TURING

Small Move, Big Change

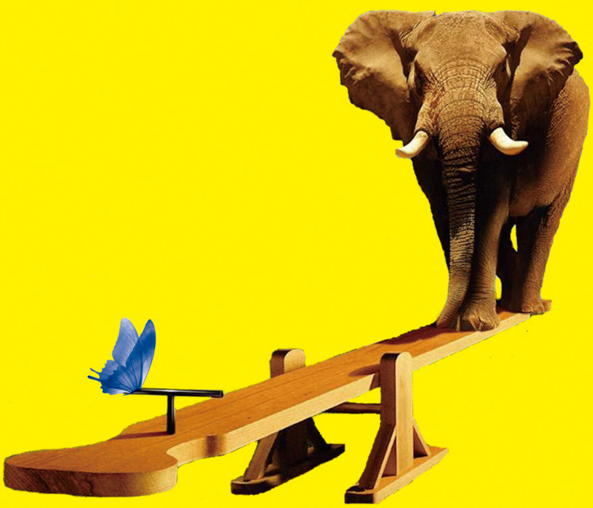
Using Microresolutions to Transform Your Life Permanently

改变生活从养成一个好习惯开始

小决心

确实奏效的好习惯养成方法

[美] 卡罗琳·L. 阿诺德 著 卜育 译



中国工信出版集团 人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

数字版权声明

我要减肥，我要整洁，我要守时，我要有条理……每个新年，我们都下定同样的决心，而每一年我们的决心都失败了。我们如何才能摆脱这个年年下决心、年年决心落空，又再下决心、再次落空的恶性循环呢？本书就将告诉你如何将宽泛的个人目标转化为可把控、能衡量、易于坚持的小决心，针对不良行为习惯发起进攻，并产生立竿见影的效果，从而最终永久性改变你的生活。

小决心可以轻松地在不经意间融入我们忙碌的生活，悄无声息地产生魔法效果。当你用好习惯取代坏习惯的时候，积极的新行为就会自然而然地出现。连续不断地每次实施一两个小决心，你将进入一种自我完善状态，并实现曾几何时对你而言可望而不可即、雄心勃勃的人生目标。

本书不仅详细介绍了小决心的原理和原则，还给出了大量实战案例，涉及大家关心的睡眠、健康、饮食与营养、整洁、人际关系、消费、守时、条理等领域。

封面设计 | 83720326@qq.com
自在书装设计

TURING

Small Move, Big Change

Using Microresolutions to Transform Your Life Permanently

小决心

确实奏效的 好习惯养成方法

[美] 卡罗琳 · L. 阿诺德 著 卜育 译



人 民 邮 电 出 版 社

北 京

图书在版编目（CIP）数据

小决心 : 确实奏效的好习惯养成方法 / (美) 阿诺德著 ; 卜育译. -- 北京 : 人民邮电出版社, 2015.5
书名原文: Small move,big change:using microresolutions to transform your life permanently
ISBN 978-7-115-31457-4

Ⅰ. ①小… Ⅱ. ①阿… ②卜… Ⅲ. ①习惯性－能力培养 Ⅳ. ①B842.6

中国版本图书馆CIP数据核字(2015)第036476号

内容提要

小决心是一种确实奏效的好习惯养成方法。本书将告诉你如何将宽泛的个人目标转化为可把控、能衡量、易于坚持的小决心，针对不良行为习惯发起进攻，并产生立竿见影的效果，从而最终永久性改变你的生活。

本书不仅详细介绍了小决心的原理和原则，还给出了大量实战案例，涉及大家关心的睡眠、健康、饮食与营养、整洁、人际关系、消费、守时、条理等领域。

◆ 著　[美] 卡罗琳 · L. 阿诺德
译　卜　育
责任编辑　楼伟珊
责任印制　杨林杰

◆ 人民邮电出版社出版发行　北京市丰台区成寿寺路11号
邮编　100164　电子邮件　315@ptpress.com.cn
网址　http://www.ptpress.com.cn
北京　印刷

◆ 开本：880×1230　1/32
印张：7.5
字数：184千字　2015年 5 月第 1 版
印数：1－4 000册　2015年 5 月北京第 1 次印刷

著作权合同登记号　图字：01-2014-6316号

定价：39.00元

读者服务热线：(010)51095186转600　印装质量热线：(010)81055316

反盗版热线：(010)81055315

广告经营许可证：京崇工商广字第 0021 号

版 权 声 明

SMALL MOVE, BIG CHANGE: Using Microresolutions to Transform Your Life Permanently

By Caroline L. Arnold

This edition published by arrangement with Viking, a member of Penguin Group (USA) LLC, 2014, a Penguin Randon House Company

through Bardon-Chinese Media Agency

献给海伦

前　　言

一下飞机，我就驾驶着一辆租来的轿车，行驶在通向父母家的一条陡坡路上。这时已是半夜了，加州的夜晚暖洋洋的。父母的老房子是我生长的地方。刚关上发动机，就听到蟋蟀的阵阵鸣唱。一整天的旅途劳顿终于要结束了，头倚靠在座位上，我侧耳倾听这熟悉的声音。到家了！

房子里面漆黑一片，父母已经熟睡，房子外面的灯光照亮了通向前门的卵石小路。拉杆包在小路上滚动，我轻手轻脚地进了屋。飞机整整晚点两个小时，我又累，又渴，又饿。可是我并没有停下来喝杯水，也没有打开冰箱找点什么吃的。我径直走向储物间，打开门，把车钥匙挂在一个古老的铜挂架上。黑暗中依稀可辨上面已经挂两个钥匙环了。

的确，在加州郊区，没有车到什么地方都不方便。通过驾照考试几乎相当于成年礼了。每天我都盼望着过十六岁生日，掰着指头计算着那一天的到来，急不可待地要操纵方向盘。在通过驾照考试的那一天（这已经是二十五年前的事了），一进家门，我就学会了把车钥匙挂起来。我的加州新驾照意味着我家将有三个人抢着用两辆车了。无论是把车钥匙藏在钱包或裤兜里，还是把它丢在书桌上都无济于事，白

费心机。只要一进家门，我就会听到父亲或母亲发出令人沮丧的一声大喊：“把车钥匙挂回去！”

但是，今天晚上我到家了，租了一辆自己专用的车。父母各有一辆车停在车道上。我们再也不需要共用车辆了，那为什么我还要把钥匙挂起来呢？为什么在黑暗中我会径直走向那个挂架呢？

这个问题的答案包含着连续不断地实现可持续的自我完善目标的奥秘。如果很多年之前我就知道这个问题的答案，那该有多好！那么，这么多年来我的每一个决心就会是成功的，而不是失败的了。

致　谢

一系列机缘巧合促成了本书的出版。这一切从一天早餐时我告诉玛格丽特·比尔斯我正在写一本书开始。当时，玛格丽特非常客气地倾听我的讲述。当天晚上，她就给我发来一封邮件，告诉我她的“一位出版界的朋友”对这本书很感兴趣，愿意读一读其中一个章节，然后会给我提出反馈意见。

就这样我和玛格丽特的朋友斯蒂芬·莫里森联系上了。那时，我并不知道他在出版界具体做什么工作。周五我给他寄去一个章节，周六早晨八点前，他居然给我发来了邮件。这时，我才知道他是骑马斗牛士出版社（Picador Press）新任社长。他给我极大的鼓励、鞭策和指导，并把我引荐给一位经纪人。斯蒂芬对我的这本书的兴趣就像一根魔棒一样，把我从一个不知名的热衷于写作的人变成了一个大有前途的签约作者。

斯蒂芬把我介绍给热内特公司（The Gernert Company）的斯特凡妮·卡伯特之后，斯特凡妮便成了我的经纪人，这更是加快了这本书出版的脚步。活泼开朗的斯特凡妮指导我如何提出正式出版图书的计划书，安排我与出版商会面，最后进行版权拍卖，所有这一切仅用了六周时间。斯特凡妮的高雅品味、出色的判断力和真诚的友谊使我获

益匪浅。同样，我也非常感谢斯特凡妮的助理、坚韧不拔的安娜·沃洛。她的开心快乐的话语和颇有见地的评论往往使我在此书出版过程中的阴霾扫尽。

玛格丽特、斯蒂芬、斯特凡妮的帮助使我在一个运气鲜见的行业里好运连连。又是喜从天降,我的编辑竟然是维京出版社(Viking Press)的温迪·沃尔夫。温迪的字迹和医生的字迹一样，简直是天书一般。她的意见几乎难以辨认，但一旦破译出她的文字的含义（温迪的字迹中只有 U、G、H 这三个字母是我一眼就能辨认出来的)，那无疑对我具有极大帮助。显然，她的指导性意见使我的这本书思想更丰富，内容更充实，信息更有条理，比我的初稿要强好多。温迪的助理编辑玛格丽特·里格斯使整个编辑过程一直走在正轨，她非常细心地发现了一些瑕疵，其中还包括标点符号的误用。

企鹅兰登书屋一流的职业化的制作团队仿佛变魔术一般把我的拙作从 Word 文档变成了一本真正的书。维京出版社的市场部总监南希·谢泼德使这本书商业化，帮助我理解如何进行运作才能使这本书在拥挤不堪的图书市场上赫然醒目。维京出版社副社长兼宣传总监卡罗琳·科尔伯恩聪明智慧、风趣幽默，从我第一次见到她并与她谈论出书事宜时起，她就给我留下了非常好的印象。她安排由沙努恩·图梅和卡特·博伊德组成的杰出的宣传团队来推介此书。

沙努恩和卡特熟练地利用网络媒介大张旗鼓地介绍这本书，十分巧妙地举办巡回宣传活动，甚至对于我的穿着打扮，他们每一次都提出十分高明的建议。维京出版社的创意总监保罗·巴克利和他的团队在一个独特的颇具创意的封面形象中捕捉到了小决心的影响力。排版总监助理，努瓦琳·卢卡斯，一丝不苟地阅读与修改了全书，确保全书标点符号用法无误以及引文准确。资深的市场营销总监保罗·兰姆告诉我在网络媒体和社交媒体进行图书宣传的各种方法，帮助我提

炼推特信息，这在我的图书宣传中起了最大的作用。印刷过程比我想象的时间更长一些，但这种等待是非常值得的。维京出版社的印刷团队简直太棒了。

在本书出版过程中的每一个环节，我都得到了家人和朋友的帮助，是他们使这本书获得成功。我的姐姐简·哈尔西是一位非常优秀的文字编辑，她编辑的书都比我这本书重要很多，她使我至关重要的最初几稿中非常累赘的词语句式变得简练高雅，枯燥乏味的内容变得趣味盎然。我的哥哥奥利弗·阿诺德在伯克利大学任教授，专门研究莎士比亚。他是我的第一位读者，帮助我形成了本书的出版计划书，该计划书的截止日正好是在我们大家族一起度假期间。亚当·科恩既是作家又是记者（他还是法律讲师和纽约州长的助手）。他是我的智囊，我们每周都一起长时间散步，他为我出谋划策，殚心竭虑。玛丽亚·马泽和琳达·巴杰是我最早的读者，她们的批评意见使我不断做出改进，她们的鼓励鞭策使我笔耕不辍。我的父亲麦克斯韦·阿诺德是一位大气磅礴、文笔凝练的作家。但非常遗憾，他去世前没有看到这部书的出版。他坐着一口气读完了本书的初稿，并用抖动的手写下了犀利的修改意见。

我非常感谢我的丈夫山·沙利文，在整整一年的时间里，他忍受着晚饭时间只有一个话题。从某种意义来说，我们的晚饭厅都变成了小决心的思想库了。他的批评性的质疑使我的见解更深刻。他对我的肯定使我的情绪高涨，他给我以自信，使我坚持完成此书的写作。

女儿海伦更喜欢我穿职业装在华尔街上班，而不是穿着墨迹斑斑的运动裤待在家中。尽管我休一年写作假使海伦十分不安，但她还是成了我的小决心的皈依者。多少次，她伏在我的肩头，一边看着我的书稿一边对我说："妈妈，你不能这么写！"她的批评意见对我十分重要。

最后，我要向所有小决心的践行者表达我最诚挚、最衷心的感谢。他们的引人入胜的真实故事构成了本书的基础。他们的成功案例使我确信把我的小决心体系记录下来确实是有价值的，甚至也许也是非常重要的。

目　　录

引言：为什么决心总是落空

我要减肥。

我要整洁。

我要守时。

我要无债一身轻。

我要在夏天之前变苗条。

我要事业有成。

我要更有爱心。

我要更自信果断。

我要恢复体形。

我要有条理。

我要戒烟。

我要停止为自己辩解。

我要更加完美。

……

为什么下决心容易，坚持下去却如此艰难呢？我们满怀热情、信誓旦旦地开始行动，却总因为意志薄弱、左摇右摆而以失败告终。每

一个决心都是使生活更加美好的一种自我承诺。每当我们不信守自我承诺时，都会因半途而废、无法实现既定目标而情绪低落。

尽管成功者的自我约束力都极强，他们也难以坚持不懈地实施自我完善的举措。说到实现新年心愿，我们都是失败者。我们的集体失败率为 88%，这是一个令人瞠目结舌的数字。如同被困在跑轮里的仓鼠，我们年复一年重复着同样的事情。每个新年，我们都下定同样的决心。每年，我们的新年心愿都落空。而每年，我们又都这样安慰自己，只要我们的决心再坚定一点，意志力再顽强一点，性格再坚韧一点，我们就能实现一个突破，成为一个更加美好的自我。每个新年（或者每个生日、每个季节、每个周一早晨），我们都再一次下定决心，鼓足勇气。每一次，我们又都稍微调整决心，开始新一轮的尝试。随着时间的推移，许下心愿，再打破自我承诺就成了一种我们十分熟悉却又令我们灰心丧气的行为模式。我们仍然继续做出自我承诺，但实际上，我们并**没有指望能成功**。

如果我们一反常态，再也不是年年下决心，年年计划都落空，而是制定出关键性、目标明确、保证能成功且能终生受益的决心会怎么样呢？如果我们的决心能即刻回报我们、增强我们的自觉性，并激励我们做出自我完善的努力会怎么样呢？如果我们每一次提出决心时都满怀信心、志在必得又会怎么样呢？

本书就是关于如何制定确保能成功的决心的。通过重新审视个人的意志力、重新调整决心的目标，你可以掌握立见功效、可持续的自我完善的艺术，可以实现曾几何时似乎遥不可及的个人愿望。自信心将取代无助感，乐观向上将取代悲观绝望，显而易见的成功将取代莫名其妙的失败。通过本书，你将学会如何成功而不是如何失败，你也将学会**期待**成功。

本书旨在告诉你如何把宽泛的个人目标转化为可把控、能衡量、

易于坚持的**小决心**（microresolution）。小决心就是“微小而强大”的承诺，其目的是准确无误地针对不良行为目标发起攻势，并产生立竿见影的效果。通过战略性集中精力增强自控力，你将学会如何克服自身弱点，而不是经过数周心身俱疲的努力后，顷刻之间前功尽弃。你的小决心在你开始落实的那一天就能让你有所收获，并会让你受益终身。在任何一种自我完善行动中，小决心都屡试不爽，无论其目标是减肥健美、改善人际关系，还是积累财富。

在我一生的大部分时间里，和很多人一样，我也一直经历着下定决心与决心往往落空这样的循环。对我而言，这些个人生活中的败笔始终是一个谜团。因为无论是在职业生涯中，还是在家庭生活里，我都十分成功。在华尔街，我管理着一个近五百人的全球部门。在家里，我营造出幸福快乐、和谐美好的气氛。我花费大量时间管理团队、满足苛刻的时间期限以及提供职业咨询。我也把心思倾注在抚养年幼的女儿、关爱丈夫以及照顾年迈的父母等方面。我还积极参与社区服务和慈善活动。尽管我有能力为他人付出，并在最具挑战性的职业任务中始终采取不达目的誓不罢休的态度，但在兑现自我承诺这一方面，我始终不尽如人意。无论计划经常去体育馆健身，还是打算多花一点时间与家人共度，我一直未能如愿以偿。我有决心，也做了努力，但为什么成功的次数屈指可数呢？

在经历过一次极其痛苦的失败后，我开始了一个不同以往的新尝试。我给自己布置了一个虽然微小但却意义重大的改变行为的任务——一个小决心。我成功地在短时间里永久性地改变了自己。当时，我还没有意识到我已经意外地发现了一个新方法，即如何做出一个几乎屡试不爽、指标明确的小决心。在依照首个小决心的模式又进行了几次成功的尝试之后，我才意识到这一发现。我实现了多年前就开始努力但始终未能实现的目标：我减肥成功了，我更加整洁、更加有条理了，

我的人际关系得到改善了，我的财政状况更好了。面对如此进步，我十分兴奋，于是把成功经验与家人、朋友和业界同事分享。他们又向其他人介绍我的方法。我的实验规模越来越大，最后得出了一个简单的结论：**小决心确实奏效**。

在我们所生活的这个“微小而强大”的时代里，无论在工作上，还是在家庭里，微芯片、平板电脑、iPod、智能手机及其 app 等都极大地驱动着我们生产率的提高。微融资正让一个个家庭摆脱贫困，纳米技术正在为医学带来一场革命，而关键的通信技术能让 140 个字符的短消息在几微秒内传遍全球各地。这些工具目的明确，旨在满足一个明确的特定需求，并且立见效果。小决心也是如此，每一个小决心都明确地针对一个自我完善目标,迅速凸显小行动带来大改变的效果。

在当今快节奏的社会里，每个人都忙碌不堪，多重任务缠身。只要一想到还有一件事情要做、还有一个需求要满足，或者还有一个人生目标要实现，人们可能就会崩溃。而小决心可以轻松地在不经意间融入我们忙碌的生活，悄无声息地产生魔法效果。通过这种方法，我们可以神奇地完成多项任务，履行无尽的责任。的确，小决心可以使我们毫不费力地不断实现自我完善目标。

小决心趣味无穷、易于实施、立竿见影。但在深入探讨小决心的技术性细节（即小决心为什么以及如何生效）之前，我们不妨自问：为什么传统的决心会如此经常地以失败告终呢？

为什么决心会失败

我们都熟悉这样的人，因为有意志力，他们采取一个行动而发生巨大的变化。从大腹便便的胖子变成身材健美的俊男或靓女，从挥霍无度者变成投资人,或者从懒惰邋遢的人变成讲究家居摆设的洁癖者。

另外，几乎我们所有人也都成功地实现过某种雄心勃勃的个人目标，比如跑完全程马拉松或者完成学业取得学位。然而，我们更熟悉下面这样的情况：新年伊始，我们下了决心，到三月份就自暴自弃了。午夜香槟已经成为遥远的回忆，新年决心却成为挥之不去、令人气馁的一块心病。破碎的新年心愿已经成为一大文化主题。也正是因为这一自我完善误区的普遍存在，才出现了取笑这一现象的无数妙语。听到此类话语，我们也会加入哄堂大笑之中。然而，我们下决心的时候可是严肃认真的呀，根本不是开玩笑。我们尽力了，为什么还频频失败呢？

我们下定了错误的决心

用谷歌引擎搜索一下“新年决心”，你就会发现数十个链接，全部都是关于流行一时、值得一做的个人目标的。我把其中大部分称为**希望型**（wannabe）的决心：我要变健康，我要有条理，我要更果断……这些画面清晰的决心无异于虚拟的祝福：但愿我肌肉发达，但愿我比赛获胜，但愿我不是受气包。此类决心的焦点落在了**是什么**而不是**做什么**之上。

好多年前，在修戏剧课时，我就听到一位大师这样说过，**表演**（to act）意味着**去做**（to do），而不是**去装**（to be）。许多青年演员在舞台上常犯的错误就是，试图装出“生气”、“悲伤”或者“强硬”的样子。然而，在舞台上装扮角色、表现人物的品质和情绪、展现“我是一个拥有一颗金子般心肠的愤怒的硬汉”的做法并没有给演员留出任何余地去做。在呈现人物的时候，他们缺乏剧情的真实发展，即缺乏人物的成长和情感丰满的过程。一流演员则懂得表现人物的一颦一笑和真情实感的秘密，即全神贯注于角色在做什么。他们能分析出人物的每

一个动作是如何表现其目标、态度和价值观的。他们着力把每一个动作都做到位，而剧情发展的结果使人物刻画更逼真，人物经历更真实，人物情感流露更自然，观众共鸣更强烈。那么，这里的表演经验是什么？如果演员全身心投入到人物“做什么”这个问题上，那么自然就能表现出人物“是什么”了。[①]

这一经验也同样适用于做出决定并希望坚持实施自己的决定。如果你决定**要有条理**，那么很可能你会发现脑海中经常浮现一个有条理的虚拟的自我形象。每次坐在写字台前或在取信件时，大脑都会示意你要有条理。然而，时时刻刻逼迫自己“有条理”的结果往往会使你自我完善的意志消沉，耐心殆尽。和在舞台上试图把自己表现为愤怒的硬汉的演员一样，你的注意焦点出现了偏差。不要强迫自己装作一个有条理的人（你目前根本不是这样的人），你必须规定一个又一个明确的具体行动，身体力行，直到习惯性地像一个有条理的人那样开始做事为止。

小决心的核心是“做什么”而不是“是什么”。变化（即“成为另一种状态”）发生在有意识的行动之后，而不是在此之前。

我们仅凭意志力来争取成功

希望型决心被未来的自我形象强烈刺激。更幸福、更健康、更有经济保障的幻象激励着我们，点燃我们自我完善的希望之火。期待**苗条健美**，我们往往把自己想象为夏日来临时海边沙滩上的窈窕美女，于是我们把美女画像贴在冰箱上，以此来坚定我们的决心。梦想中的自我具有如此之大的激励作用，以至于我们深信，无论饮食起居安排得多么严苛，我们都具有足够的意志力来实现减肥目标。然而，还没

① 在其未完成的小说《最后的大亨》（1941）中，菲茨杰拉德写道，“行动即性格”。

等到夏季海滨第一天开放，我们的意志力就完全消退了，它被长期以来所养成的日常行为习惯所击溃。我们深深责备自己缺乏自控力，然而实际情况很简单，我们的意志力被根深蒂固的习惯、态度和日常做法击败了。

我们每一个人都被种种在早年生活中无意当中养成又经过不断重复而强化的习惯和偏好系统所支配。这些固化的行为和态度形成了某种**自动运转**（autopilot）。它无声无息地把控我们每天所做的大多数日常事务，左右我们所做的大部分决策，从而留出我们宝贵的脑力和主动性去学习新事物、解决新问题、产生新创意。我们不必集中精力系紧鞋带，自动运转帮我们下意识地系上鞋带。煮咖啡、锁门、开车都依靠自动运转。不过，自动运转也可能会使你忽略去体育馆健身，无节制地吃糖、花钱，甚至呵斥配偶。这些根深蒂固的自动运转的习惯使我们每个人的行为产生或好或坏的结果。有关行为的新研究证实，这些我们既没有意识到也无法控制的日常行为习惯主宰着我们的生活。英国研究者在《健康心理学》杂志中对一项研究做出如下结论：“[习惯性的]自动运转可以用以下特征概括：缺乏意识、心理效率，缺乏控制，缺乏意识内容。”[①]换句话说，我们并没有思考自己正在做什么。我们只不过在做，丝毫没有意识到自动运转把我们导航到成功还是失败。

当我们决定完善自我（即改掉不良习惯）时，我们会直接受到源于自身的自动运转的阻力。汽车自动驾驶仪可以轻易关闭，驾车者能够恢复对车辆的控制。而要使你身体里的自动驾驶仪（即自动运转）的任何部件失灵，真需要费些气力。自动运转喜欢循规蹈矩，抵制做

---

① S.Orbell and B.Verplanken, “The Automatic Component of Habit in Health Behavior: Habit as Cue-Contingent Automaticity,” *Health Psychology* 29, no. 4 (July 2010): 374–383.

出改变。我们所做的自身改变越大，所要克服的阻力也就越大。然而，我们总是力争实现迅速转变，决心成为**苗条**、**整洁**、**守时**的人。此类希望型的决心要求我们改变很多行为，这使我们与自动运转产生巨大抵触。决心变苗条意味着几乎改变所有饮食习惯：吃什么、吃几次、吃多少、怎么吃等。突然之间，每一个行动、每一项选择都需要仔细考量、自觉努力和极大**意志力**。

有关意志力，研究人员马克·穆拉文和罗伊·鲍梅斯特在 2000 年做出过一项重要研究。他们指出，自控力是一种极易耗尽、有限的心理资源：

> 我们发现在做出自我克制的行动后，后续与其毫无关联的其他自我克制行动的效果会大打折扣……抵制住诱惑后，人们往往在警惕性考验中表现得更差，抵制后续诱惑的能力降低很多。[①]

我们越是依赖意志力，意志力耗尽的速度就越快。宽泛的决心对我们的自控力提出不合理的高要求。为了拼力做出行为改变，我们的意志力必须终日与我们的自动运转对抗。难怪还没等到海滨浴场开放的那一天，我们就先打退堂鼓了！尽管我们有成功的决心，但在奋力拼搏几周后，我们的意志力就荡然无存了。悄然主宰我们生活的那些牢不可破的习惯和偏好击溃了我们的意志力。

由意志力驱动的决心是一种自上而下的自我完善方法。我们命令自己做出改变，并且强迫自己的行动与态度一致。而小决心是一种自下而上的自我完善方法。注意力集中于不懈追求一两个行为改变，直

① M. Muraven and R. F. Baumeister, “Self-Regulation and Depletion of Limited Resources: Does Self-Control Resemble a Muscle?” *Psychological Bulletin* 126, no. 2 (2000): 247–259.

到它们自动运转为止。在整个过程中，我们不需要做出任何自觉的努力，不需要用意志力来维持我们的改变。长远来说，从下到上的视角提供了较高的可见度。从上到下的视角（如同鸟瞰，只见树冠，不见树木）则遮挡住视线，使我们看不清道路，难以产生取得下一次成功的洞察力。而脚踏实地，从基础做起，我们就能看清楚究竟是什么挡住了我们前行的道路。密切关注基本行为和态度，我们的自觉性就会增强，进步速度就会加快。

小决心的设计宗旨是，在不需要付出任何意志力的状态下，去明确地改变一种自动运转的行为。

过度急于求成

一年一度新年日，最是坐卧不安时。这么长时间的休息之后，我们都急于赶个时髦，迫切希望改变自我。几个月的依然故我，几个月的放纵。我们吃得更多，喝得更多，花得更多，放松得更多。深信世间存在某种灵丹妙药，于是我们急于寻找捷径和窍门，加速实现心目中希望型的形象。因为担心如果实现目标的时间过长，我们就会半途而废，所以我们更加急不可耐。于是，我们愚蠢鲁莽地贸然行动，根本看不清前面的道路，没能察觉潜移默化的习惯和内心深处的态度会使我们与成功失之交臂。而我们下一次试图自我完善时，又会毫厘不差地重蹈覆辙。

变化不是一个事件，而是一个过程。（纵使有仙女帮助，当午夜过后，马车变回南瓜时，灰姑娘也只有一筹莫展。）那么为什么要跨越过程呢？主动自觉地酝酿变化会使我们头脑更聪慧，自觉性更强大，继续成长的基础更坚实。能够重复自我完善的过程正是我们取得长久成就的万灵方法。

实现永久性改变的关键不是速度，也不是力量，而是培育习惯。

低估了思想和情感对变化的强烈抵触

在日常生活中，我们熟悉的习惯和行为给我们力量和慰藉。我们的思想、情感和身体等各方面的习惯与我们的家庭价值观以及孩提时期学会的日常做事方法密切相关。所有条件反射性的训练都决定了我们自动运转的行为举止和喜好偏爱，涉及许多日常行为和决策。此类训练包括父母没完没了地告诉我们要挂起衣服、闭嘴咀嚼、清洗盘子、要输得起等。打乱生活常规会使我们局促不安、精神萎靡、情绪紧张。我们心中会涌动一个强烈愿望：要恢复到自动运转状态，一种感觉适合的状态。我们做出的改变越大，内心产生的思想与情感的冲击就越大。而这种抵触通常是在我们不知不觉的状况下酝酿形成的。

小决心的聚焦点可以揭开我们深藏不露的思想倾向，揭示妨碍我们进步的习惯、态度和价值观之间微妙的相互关系。与一次只改变一个变量，以便准确观察因果关系的科学实验相似，小决心的单一而强有力的聚焦点揭示出影响我们做出改变的阻力之源。一旦确定了消极思想倾向，我们就可以着手解决、消除、转变它，甚至可以使它转而有利于我们实现目标。

小决心培养自觉性，揭示阻碍成功的潜在态度。

并未指望成功

说来遗憾，在自我完善努力失败这么多次后，我们已经心灰意冷，开始等待不可避免的失败那一刻的到来。早已料到我们求变的愿望会落空，计划会突然失败，于是我们一如从前，恢复到我们所熟悉的日常行为方式上来。过往失败的阴影挥之不去，它们一直萦绕在我们心头，影响我们每一次的新尝试。我们不再相信自己能坚持到底、取得成功。随着意志力的消退，我们竟然莫名其妙地欣慰起来，多么熟悉

的感觉呀，又放弃了！又让步了！管它呢，我们再吃掉那块奶昔吧。

有一种方法可以改变我们的预期目标，把我们从悲观失望中解放出来的，那就是学会制定能持之以恒的小决心。

小决心易于坚持。

在发现小决心之后，我才明白我们每年信誓旦旦的承诺过一段时间就泡汤的原因所在。我在经历了一次此类失败后，在心灰意冷、绝望之中产生了有生以来第一个小决心。也正是通过这次尝试，我偶然发现了一种方法来制定屡试不爽、可以受用一生的小决心。但说来话长，正如前面所说的，一切都始于一个破灭的新年愿望。

我的第一个小决心

新年到了，又是该确定新年决心的时候了。上一年度我的决心是什么呢？对了，想起来了，减肥健美呀。我要多运动，减十斤肉。可结果呢？稍等，让我想一想，算一算。嗯，一年下来，我净长了三斤肉。

我记得我上一年的新年决心，也记得上上一年的决心。同那个绝望的布里奇特·琼斯一样，我的减肥誓言也是多年不变的。《布里奇特·琼斯日记》以新年心愿列单开始。这些新年心愿包括“大腿要瘦掉两寸”。结果，在 3 月 21 日的日记中，她不得不承认失败。“好吧，明年再激活这个新年决心吧！”[①]而我这一次仍然需要减掉十斤肉，但我没有重新发誓减肥，因为我无法面对再一次的失败。我是这样想的，减掉十斤肉是无法企及的，所以再一次浪费宝贵的新年心愿毫无意义。我还有其他自我完善目标要追求呢，于是我制定了一个自认为完全有把握实现的决心。深信自己一定说到做到，因为这一次既不需要少吃，

① Helen Fielding, *Bridget Jones's Diary* (Penguin Books, 1996).

也不需要去健身房。所以选择了一个新的自我完善行动，我下定决心：

要有条理。

我的决心似乎易于实现，这比节食减肥轻松多了。我动力十足，志在必得。于是，我走出家门，买了公文架放在家中写字台上。我把未付账单放在一栏，已付账单放在一栏，存档资料放在一栏，审阅资料放在一栏。毫不奇怪，新年过后，货柜和公文柜生意最火爆。我用彩色标签把文件做了分类，清理了工作区，抓紧完成早该完成的事务。可是，没过多久，公文架的每一栏都堆满了。我的工作区又恢复了老样子，杂物堆积如山。每一次看一眼写字台，我都情绪低落。努力了整整三个月，这一次我又失败了。

我惊恐地发现，我甚至连最容易实施的决心都没能坚持实现。这次心愿又破灭了，我真是心有不甘呀。如果用三个月时间我都不能变得**有条理**，那么我还能成就什么大事呢？说到底，**要有条理**是一个抽象目标。我问自己，有没有一个具体行动能使我在意义重大的某个方面变得**更有条理**呢？

我仔细思考自己杂乱无章的每一方面，正是这诸多方面的问题导致了我焦躁不安。其中一个问题是，在关键时刻，我总是找不到曾做过的记录。在一生的大部分时间里，我总能完全凭借记忆力记住一切事情，我几乎能百分百准确地回想起所有的讨论、研究、重要细节、即将参加的会议和待办事项。现在，我接近四十岁了，需要用记录来弥补记忆力的不足。可问题是，我并不是一个有条不紊的人。我做的记录零零散散，非常不完整。无论是在家，还是在公司，我总是随手抓起一个记事本，写下需要记录的事项。我有许多大小不一的记事本。通常在公司，我都是直接在工作计划书或会议报告上做记录或写下有待解决的问题。往往一整天的时间我都在寻找记录，它们有的在手提

包里，有的在公司办公桌上，有的在家里写字台上。我把宝贵的时间都浪费在寻找会议记录、重要电话号码或其他记录上了。于是我决定把决心的重点只放在消除这个坏习惯上，我下定决心：

使用同一个记事本做记录。

我买了一个非常素雅的红色记事本，准备把所有的记录都写在这个小本子上。这次我一定要成功，打破新年决心年年落空的魔咒。我以为这个小决心的难度不大、实施起来会毫无问题，结果我又错了。由于我习惯于依赖记忆力，在开会或打电话之前，往往不是伸手去拿我的记事本，而是会直接走向会议桌或者拿起电话。我曾经发现手边没有记事本，可又不想中断谈话，去从手提包里取出记事本来，因为宁愿相信自己记忆力强，什么都记得住。通常坐下来刚打上电话，我就意识到记事本就在对面房间的办公桌上。我内心非常纠结：面前就有纸张，真有必要一路小跑取回记事本吗？另外，我急急忙忙往门口跑的时候，团队的某位成员或许会拦住我提出某种要求呢。难道我必须停下谈话去取记事本吗？不做记录我就记不住细节吗？我觉得我的小决心既讨厌又可恨，简直无法坚持执行。

可是，正是由于我的小决心显然是切实可行的，我才有莫大压力，一定要成功。因为我的小决心是合情合理的，所以我不能拱手告饶说："这难度太大了，时机也不合适，过几个月再说吧。"因为我的小决心是明确而具体的，所以成败是易于衡量的。每当我忘记带那个记事本，我马上会意识到自己又要失败，于是迅速做出纠正。因为我的小决心是有限的，我能把决心和意志力集中在实现一个小目标之上，所以我就不会有崩溃感。因为我的小决心的目标是微小的，所以我必须面对如下事实：如果连这么合情合理的小小行为改变我都无法实现，那么实现再大一点的自我完善目标简直就是异想天开了。

我坚持下来了,强迫自己把所有记录都写在那个红色小记事本里。如果想到某个客户的事情，我就马上记在小红本里。推荐的文章、网址、活动，记在里面；偶然结识的人，记在里面，尽管可能再也不会相见；包装清单，记在里面；优先事项，记在里面；待办事宜，记在里面；报告要点，记在里面；朋友推荐的食谱，记在里面。我不断提醒自己使用这个记事本。几周之后，我注意到随着使用同一个记事本做记录成为我的第二天性，我的抵触情绪消失了，难为情的感觉也不见了。像洗脸刷牙一样，我不假思索地用小红本做记录。一坐到会议桌或写字台前，我就伸手去拿小红本。现在，不论需要查找什么，我几乎一下子就能翻到那一页，既不满头大汗，也不手忙脚乱。曾经以为毫无用处的记录在几周后竟然会派上大用场。开始的时候，我觉得记事本原则在干扰束缚自己。现在，我体会到这一原则在帮助解放自己。压力感减小了，**我变得更有条理了**。另外，我成功地实现了一个小决心，养成了一个良好习惯，改善了生活质量。而**更有条理**那个决心则过于宽泛，只有在成功实现许多行为改变后，才能有可能宣布实现了此类决心。与之不同，我的记事本小决心能即刻带给我显而易见的益处。就像该小决心本身一样，我的收获也是具体而明确的。所有记录都写在一个本子里。成功实现小决心并且感受其奖赏带给我的活力，我不再茫然不知所措了。

于是，我重新审视最初的决心：**要有条理**。很快，我就明白了它未奏效的原因。我的计划太庞大了，我制定的是一次性决心：清理写字台，试图达到各项指标要求，以及重新整理档案。在条理性的某些方面，我有时一阵心血来潮，也能取得些许进展，就像断食减肥。然而，我没能形成系统化的行为，没能在一段时间内保持有条理的行为成果的习惯。我以前试图通过意志力驱使自己有条理，而没有问自己究竟需要做什么才能成功，才能**永久性地**做出改变。记事本小决心奏

效，因为它把唯一的重点放在缺乏条理的某一个方面，直到形成一个新习惯和新思想倾向。我可以通过自觉努力，保持新行为。我不屈不挠地坚持记事本小决心，使这种做法成为一种自然状态。

对记事本小决心的抵触暴露出我先前没有意识到的思想倾向诸方面的问题。我第一次发现自己无意当中在思想上把严格的管理体系同乏味的官僚主义联系了起来，认为它与活力、创造性、符合自然的逻辑思维和条理性格格不入。刚开始的时候，想到做记录这样枯燥乏味的事情竟然需要坚持不懈、劳神费力，我觉得就是不舒服。后来，体验到这个新习惯带给我的益处，我更加重视有条理的行为了，我的有条不紊的行动本能也增强了。由于思想倾向的变化，我在其他方面的行为条理性也同时改善了。受这次成功鼓舞，我决定重新接受减肥挑战，看一看是否能成功地应用从记事本小决心中获得的经验。如果不再决定在夏天之前变得身材苗条，而是审视自己的饮食习惯、把目标锁定在一个具体的行为改变上会怎么样呢？这个行为改变将是可以实现的，同时也是影响巨大的。

我当时在华尔街一家公司工作，我们会议室里提供大量点心。每次开会时，我们都传递装满小吃的瓷盘，盘子上放着小餐巾，摆满果仁巧克力小方块蛋糕、白巧克力小方饼、燕麦巧克力脆饼和曲奇饼干等。公司提供的这些免费食品美味可口，含糖量高。一块点心的含糖量就高到足以使我们度过最漫长的会议而不会有饥饿感。但没有人能抵制美食诱惑，只吃一块点心。有时我吃两三块，而每块大概含有 350 卡路里的热量。经常在离开会议室时，我由于吃得太饱而感到昏昏欲睡。而在当日晚些时候，我往往又会出现血糖不稳现象。于是我决定：

不再吃会议室的曲奇饼干。

我不是决定再也不吃曲奇饼干，也不是再也不吃小食品，更不是

再也不在会议室吃东西。要使小决心既是**有限的**又是**合理的**，我决定坚决不吃会议室里无处不在的诱人上瘾的曲奇饼干。由于我的小决心明确而具体，其成败是容易衡量的。在会议室，曲奇饼干盘会传递到我手中。如果我把盘子传递出去，那么我就成功了。最开始的那几次，我非常不忍心把到手的装有曲奇饼干的盘子再传递出去。过了一段时间之后，这就变成自然而然了。我非常开心，在离开会议室的时候，我再也不是撑得有点恶心、自我感觉非常糟糕了。以前，在会议室吃曲奇饼干是一种习惯，每次走进会议室之前我都期待着吃曲奇饼干。目标明确的小决心永远消除了我的这个坏习惯，遏制了我的体重缓慢但稳定增长的势头。（实际上，减轻体重需要实施更多的小决心，这一点大家以后将会看到。）

这个小决心也告诉我，只要目标明确，集中全力，就可以实现意义重大、永久性的行为改变。我也知道了，这个靶心明确的具体目标能引导我们产生宝贵、可行而深刻的洞察力。有限的小决心能直接带来可持续的益处。与一年一度不切实际的决心的失败相比，每日一个合理的小决心的成功更能使我们发生改变。

随着对小决心作用的切身体会的加深，我学会了如何确定、设计和坚持实施最佳小决心。我确定了制定成功的小决心的诸项原则，这在后面的章节里将详细探讨。最重要的是，我懂得了小决心必须要能产生构成个人自动运转组成部分的诸多习惯，这样才能长久保持改变带来的成果。

习惯使然

> 习惯的控制作用的确巨大。
>
> ——普布里亚斯·塞勒斯（Publilius Syrus），公元前 42 年

习惯，这听起来有点枯燥乏味，不是吗？习惯是日常常规，而偏离常规就是不好的了，就像有人会说“我有咬指甲的坏习惯”。然而，习惯其实是任何你在下意识状态下产生的行为或态度，所以它几乎涉及所有方面。不错，习惯是常规性的，但它绝不乏味。

我们每个人都有独特的习惯系统，这是在一生当中培养形成的。凭借习惯做事几乎不耗费我们任何脑力。每天早晨你都不假思索地刷牙。如果不刷牙，你就觉得不舒服。我们在孩提时期就养成了影响我们一生的或好或坏的习惯。而一旦养成某种习惯，无论它健康与否，要改变它都颇费周章。研究人员温迪·伍德和大卫·尼尔在最近一期《实验心理学期刊》中把习惯简单定义为“重复过去行为的心理倾向”。[①]重复和完善行为是有效的，是不费任何脑筋地进行习惯性活动。这节省了我们至关重要的脑力，可以用这些脑力来构想新举措，制定新决策。

儿童时期养成的习惯可以不费任何脑筋地保持下去。一个整洁的人在孩提时期很可能学会了几十种我们认为**整洁**的行为，而每一种整洁行为的养成都需要不断地训练，直到成为无意识的习惯为止。因此，**要整洁**意味着做儿时的训练，即一次训练一种整洁行为，直到习惯成自然为止。然而，我们中多数人都停留在希望型的幻想中，没能认识到要养成一个叠被之类的习惯也需要付出很大的努力这个事实。

对于从小就学会早晨起来叠被的人而言，这就像呼吸一样易于实现。早晨一起床，他们马上就叠好被子。多年来的重复动作造就了娴熟的技巧和效率，以至于转眼之间仿佛被子就自己叠好了似的。但对于从小不会叠被的人来说，养成叠被的习惯是需要付出一定努力的。

---

① D. T. Neal et al., “How Do Habits Guide Behavior? Perceived and Actual Triggers of Habits in Daily Life,” *Journal of Experimental Social Psychology* 48, no. 2 (March 2012).

或许从你开始考虑叠被的那一时刻开始，你就会感到压力巨大：叠被是非常枯燥的事情，它占用太多时间，被子叠得不好看，上班已经要迟到了。可是，如果你下定决心实施**早饭前叠被**的小决心，你就会想出办法来实现这个目标。因为这是绝对可行的，与**在任何时间里都保持房间整洁**那个决心不同。每天你都会有所进步，所以你每天叠被所需要的时间都更少，被子叠得也更加漂亮。每天都叠被，这样你就会变成一个叠被高手，把被子叠得有棱有角，把枕头拍得平整舒适。坚持早晨起来先叠被，两个月之后，看到被子没叠，连你自己都无法忍受。习惯就是这样养成的，标准就是这样提高的，进步就是这样取得的。

除了示范和训练行为模式之外，孩提时期我们眼中的权威人物还向我们灌输价值观、态度、偏好等**思想倾向**（mindset）。这些思想倾向又强化了上述行为模式。每个人的性格都与其行为习惯紧密相关，这使日常行为最微小的改变都会让人觉得压力重重。通过改变长久以来形成的任何行为模式来实现自我完善是一个突破，一种自我解放的体验。这种体验将产生有助于个人迅速成长的顿悟和欲望。

习惯也具有经验示范作用，更容易引起与之类似的其他习惯的形成。举个例子，如果你经常迟到，这一次下决心在一周一次的重要活动（比如体育训练）中有所改变，不再迟到。一旦成功了，这次守时的经历将改变你的思想倾向。你会因为个人行为小改变的新体验和激励所带来的思想倾向的变化而再接再厉继续努力，在其他方面你也将守时。因此，一个成功的小决心就是铺垫一块行为的基石，奠定几十个良好行为习惯的基础。其中一些新习惯将是自觉努力的结果，但其他习惯则是对新视角和新思想倾向的自发反应。

究竟是什么使习惯具有恒久的影响力呢？是其自动运转和无意识性。因此，要做出自我改变，我们必须反其道而行之，培养针对性和

自觉性。我们对控制我们生活的习惯的认识越深，我们对未来的把控能力就越强。习惯一点也不乏味，正是它们构成了我们自身的要素。对于这个问题，西方最著名的哲学家亚里斯多德曾做过论述：

> 我们反复做什么，我们就是什么。因此，卓越不是一个行动，而是一个习惯。

如果把这里的追求卓越换成自我完善，是不是同样道理呢？那么现在就让我们开始吧！

第一部分

小决心七原则

第一章

如何制定小决心

你做好制定小决心的准备了吗?

首先问你自己想要在哪些方面做出改善,你不妨从这些方面入手。仍举我们前面所提到的例子。你首先想到的目标可能会是一个宽泛的表述,“我要变整洁”,而这是一个合理的出发点。然而,**整洁**并不是你可以采用的一种状态,而是一整套明确的行为。这些行为累积起来才会达到**你**所定义的整洁:工作台整洁了,房间整洁了,如此这般,你才算整洁。无论你的最终目标是什么,你的每一个可实现的自我完善的**决心**,诸如保持整洁、减肥、变苗条、善待配偶、有条理、守时、攒钱、升迁或者增加睡眠等,都可以概括为一系列具体行为。

因此,我们以整洁为例,首先**解构**你所指的整洁。你最迫切需要解决的整洁问题可能是坚持把衣服挂起来和按时洗衣服的问题,也可能是你的每一个衣柜都塞满了、你总不叠被子、盘子放到第二天才洗或者物品都堆在台面上之类的问题。你也别劳神费力详尽罗列不整洁问题清单了。直接针对一两个对你来说突出的不整洁行为做出改变吧。要记住,不要试图一次性解决有关整洁的所有问题,你只需要努力制定出一个改变个别坏习惯的小决心即可,而这个改变将使你朝着通往整洁的正确道路上迈出一步。

如果你的整洁目标集中在解决凌乱不堪这个问题上，那么不妨把你的第一个小决心制定得简单一点。做出一个决定，只允许一些特定物品放置在特定的台面上。当一个台面上堆放了与其用途毫不相干的物品时，就很难保持这个台面整洁有序了。例如，硬币、木梳、钥匙等放在写字台上，杂志、纸币等丢在办公桌上，信件堆在厨房工作台上。如果你的所有台面都成了杂物堆放区，那么或许第一个最佳小决心就是规定特定台面的特定用途（你甚至还可以单独从一个台面入手）。一旦把物品按其逻辑关系进行梳理分类，就很容易了解要保持某一台面整洁有序需要做哪些事情了。

例如，如果你的写字台上堆满了尚未开启和未做分类的信件，那么制定一个将其分类或者扔掉的小决心，然后把有用的信件放在写字台上，这大概能清理出四分之三的空间（这不整洁了吗！）。这也会使你清楚有什么实质性问题需要你来处理了（这就是条理性啊！）。如果整整一星期你的衣服都堆放在卧室里的一把椅子上，那么在周末花很多时间把这些衣服挂起来的时候，你的内心都会麻木，因为每件衣服都皱皱巴巴的啊！因此，你不妨考虑制定一个**脱下衣服马上就挂起来**的小决心，或者制定一个**任何衣服最多只能放在椅子上二十四小时**的小决心。

给思想倾向发讯息

妨碍你实现目标的思维习惯都是什么呢？在目前情况下，如何才能改进你的有关整洁的**思想倾向**呢？思想倾向是指价值观、偏好和态度。例如，整洁的思想倾向包括**在整洁的办公桌前工作效率会更高**这样一种态度。正如通过重复你能教会自己一种身体行为一样，通过实践你也能教会自己一种思想态度。通过给自己发出一个旨在改善主导

的思想倾向的**小决心讯息**（microresolution message），你就能做到这一点。一个成功的行为改变最终会通过经验改变你的思想倾向，思想倾向的一个改变也将推动你的行为改变。正如19世纪心理学家与实用主义者威廉·詹姆斯所说，“通过改变思想深处的内在态度，人们可改变其生活的外在面貌，这是我们这一代人最伟大的新发现”。

通过发讯息改变思想倾向的机制与改变身体行为的机制相同，都是连续不断地实施一个目标明确、有限的小决心，直到这个小决心成为一种自动运转的习惯为止。衡量小决心讯息成功的唯一标准是，你记得在自己所选择的特定情况下向自己发出讯息，仅此而已。这类似于一种由某具体行动触发的心理短消息。

举例来说，一个力求整洁的人或许决定在脱下职业装时向自己发出讯息：**把衣服挂起来真的同样快**。让脱衣服这个行为**提示**（cue）该讯息会干扰**现在我没有时间挂衣服**这种自动运转的态度，并且随着时间的推移，很可能会培养起一种挂起职业装的偏好。在此再一次引用詹姆斯的话，“仅仅是有关一种行动的想法往往就会导致该行动的产生”。或者我们也可以引用弗洛伊德的话，“思想乃行动之父”。

我的一些最成功的小决心都是击中思想倾向要害的。我曾经决定下午在受到美味点心诱惑时向自己传递**饿时晚餐会更香**这个讯息。我的小决心并没有禁止我下午吃点心，只不过假定把食欲留到晚餐时我会更加开心快乐。在傍晚时分受到免费点心诱惑之时，向自己重复这一讯息使我更严格对待下午茶点问题，同时也戒除了我在做晚餐的时候往嘴里放东西吃的习惯。（大家都知道，做饭的时候非常容易东吃一小块法式面包，西喝一小口葡萄酒。）零食问题解决了，我的确更喜欢和家人在一起享受我准备的晚餐了。不断强化这一讯息最终改变了我的思想倾向，我认识到选择尽情享受下午茶点就是选择晚餐食不甘味。于是，我开始选择少食点心，而且择时而食，结果晚餐我总是很有食

欲。过去，我从不把食欲“留到”晚上，是一个毫无选择性的甜点吃货。实际上，我贪吃甜点到了如此程度，以至于一直以来我制定的节食计划都是以消除吃甜点所摄入的卡路里为中心的。现在我非常喜欢把食欲留到正餐时，几乎把甜点完全戒掉了。所有这一切的发生都是因为在下午受到甜点诱惑时忠实地向自己重复**饿时晚餐会更香**的讯息所导致的一种思想倾向的转变。

在边际处改变

小决心使我发现自我完善的真正行动发生在边缘处，即我们所说的**重要边际处**（vital margin）。那些试图击中行为改变要害的极端化行动（例如断食减肥）往往都会失败。然而，只要予以足够重视，单独一个具有意义的行为改变通常都是会成功的。饮食习惯的一个改变可以永久性地减轻你的体重，消费方式的一个改变能使你积攒大笔财富，沟通方法的一个微妙变化可以极大地改善你的某种人际关系，态度的一种改变可能会为你创造工作上的新机遇。要证明这一点，你只需了解反之亦然：一个消极的行为小改变会使你距离目标越来越远。也许你并没有及时地认识到这一点，但是一个微小的习惯改变可能会使你体重增加，负债累累，某种人际关系恶化，或者工作一落千丈。实际上，边际其实就是行为改变的中心点。制定小决心就是在边际处全身心投入于一个目标明确的行动之中，这将助推你进步，对你的生活产生积极影响。在自我完善过程中，正是在边际处的努力会使你产生优势。

因此，你需要做的事情就是确定对你将产生重要影响的一个边际行为的改变，一心一意地训练并重复这一行为，直到它成为你的第二天性为止。下面的章节将详细介绍如何在重要边际处使用小决心改变

行为习惯。如果你坚持小决心的诸项原则，你将在任何自我完善的行动中马到成功，从减肥健美到建立更加相亲相爱的人际关系。成功的次数越多，你对自己的了解也将越深，下一个小决心也将越具智慧。小决心是一种每一次都有成效的激动人心的自我完善活动。

第二章

制定你能坚持的小决心

你的小决心必须是你确信有能力坚持的一个承诺，是一个没有任何借口放弃的小决心。要确保其绝对的可实现性，它必须是有限的。**随时随地步行**、**不再吃糖**以及**不再网购**之类的决心不符合这一要求。不要受我们非常熟悉的试图明天一下子就把所有事情都搞定的那种决心的诱惑,要集中精力制定一个你确信能够坚持实施的合理的小决心。小决心应该以一个你可以强迫自己坚持实施的、有限的、合理的行为改变为目标。不要好高骛远。

原则一：小决心易于实施

以**我要恢复体形**这个最常见的决心为例,我们来定义一个有限的、可实现的、具有影响力的小决心，即一个易于实施的小决心。比如你想通过一周一次步行上班来增进健康，那么你的小决心可以是全程步行（三十分钟），提前两站下汽车或地铁步行（十五分钟），或者在较远处停车步行（十分钟）。无论是哪一种情况，就从你确定能坚持实施的一种小决心入手。如果你惯于久坐和开车上班，突然之间决定每天都步行上班可能不切实际。一旦开始实施步行小决心，你就会发现，要实施该决心，你必须克服内在的和外在的重重阻碍。一开始就提出

要每周步行五天这一过高目标，只会使困难加倍。

天气不好、情绪低落、精力不足、额外的服装要求、不断增加的对行走路线的厌倦感以及步行安排的压力都是放弃每周步行五天承诺的理由。于是，你会开始同自己讨价还价，变通所承诺的步行范围，每天都对决心做出调整。也许你会说每周步行五天这一要求太高了，三天怎么样？也许你会说今天不能步行，明天好不好？也许你还会说如果明天和今天一样，那么后天再步行好不好？如果每天都和今天一样，用不了多久，在周末的时候你就会发现在一周的时间里你竟然一天也没有步行。正是头脑中的这些斤斤计较，使大多数传统的决心再三退让变通，最后完全落空。今天不行，明天再做吧。这周不行，下周再做吧（"今天的汉堡钱你先垫上，我下周二再还你"）——头脑中不断重复的这类讨价还价、再三妥协使我们欠下不按时履行决心的债务。最后，我们不可救药地迟迟不能兑现承诺。我们对决心做出的变通使决心丧失其作为优先考虑事项的可信度，最后我们又故态复萌，恢复到原来的状态。

实验证明，你对自己的承诺反复按动"瞌睡键"不仅会使你的士气一落千丈，而且还会产生很多消极后果。选择推迟或者重新变动你的决心是**做决策**，而做决策是一种代价巨大的心理活动。2007 年，凯瑟琳·福斯和罗伊·鲍梅斯特两位研究者做了一项有关意志力的研究。他们发现做决策与运用自控力需要付出同样多的有限的脑力资源。我们必须做出的决策越多，我们的决心就越不坚定，这一现象被上述两位研究者称作"决策疲劳症"。[①]凯瑟琳·福斯和罗伊·鲍梅斯特进行

① Kathleen D. Vohs et al., "Making Choices Impairs Subsequent Self-Control: A Limited-Resource Account of Decision Making, Self-Regulation, and Active Initiative," *Journal of Personality and Social Psychology* 94, no. 5 (May 2008): 883–898.

了几项实验。他们要求受试者做出一系列的选择，然后检测这些受试者还剩有多少自控力。在其中一项实验中，受试的大学生被分为“甲组”和“乙组”。甲组同学到达实验场地后，研究者向每位同学提供一系列课程选择和一份问卷调查表。课程选择需要依据课程目录做出，而问卷调查表上需要正式记录他们所做的选择。乙组同学则被告知熟悉一下课程目录即可，他们无须做出任何选择，也不用填写问卷调查表。研究者给每位受试者八分钟时间进行所规定的活动，并告诉受试者接下来他们还要参加一项数学测试，该测试将预示这些受试者在现实世界中成功与否。研究者给每一位受试者一小袋学习资料，告诉他们学习十五分钟就能提高测试分数。然后研究者离开，留下受试者在一个备有报纸杂志和游戏机的房间里学习十五分钟。在这段时间里，如果准备好测试了，受试者就可以看看杂志、打打游戏。

研究者发现甲组学生比乙组学生花费“更多时间打游戏、看杂志或者无所事事”。甲组同学经历了决策制定活动，而乙组同学则没有耗费任何脑力。基于此次实验以及其他类似实验，两位研究者得出如下结论：

> 目前的研究结果表明，自控力、主动性和理智的选择能力消耗同样的心理资源。而做决策耗尽了这一资源，因此削弱了后续的自控力和主动性。[1]

换句话说，你的小决心需要做的决策越多，你要把小决心贯彻始终的决心就越不坚定，因为做决策和自我控制同样消耗有限的脑力资源。做出不切实际的承诺不可避免地需要频频做出协调平衡、推迟延缓、替换补偿等活动的决策。这一切都会耗尽宝贵的自控力贮备。在

---

① Vohs et al., “Making Choices Impairs Subsequent Self-Control.”

典型的**我要有条理**之类的希望型决心中，就需要不断地做决策。如果你是一个杂乱无章的人，突然强令自己成为一个“有条不紊”的人，那么你所做的每一项活动都要求你确定什么是最佳、最有条理的方法，如何实施这一方法，以及有条理到什么程度才算达到要求等。每一次你停下来自问“那此刻我应该做什么呢”，你都是在做决策，这消耗了福斯和鲍梅斯特所称的“有限的自控力、主动性和理智的选择能力”资源，加速“不妨放弃”那一时刻的到来。本书聚焦于培养自动运转行为，而这种行为很少涉及做决策。

你的决心越具有挑战性，你越有可能对自己讨价还价，最后全然放弃。你的承诺越切实可行，你越能抵抗说服自己放弃努力的诱惑。因此，实际上，这就会省下更多的自控力来采取决心中的行动。因此，应该把你的承诺限制在可实现的范围之内。半途而废的决心是不会产生任何激励作用的，当然也是毫无价值的。

每周步行一次上班是一个易于实施的小决心。步行一次对于更加健康以及养成良好的步行习惯既是合理的、可完成的，也是意义重大的。另外，你认为轻而易举的事情其实比你料想的要困难得多。对于已经形成的日常行为方式做出任何改变都需要集中精力、全力以赴。你可能仍然情不自禁要忽视或者推迟实施你的小决心。然而，因为它是合理而有限的（只不过一天），所以你动力十足，会设法消除前进道路上的障碍。小决心的部分魅力就在于，最后你是去寻找解决路径，而不是寻找借口。

面对如此简单、合理的自我完善小决心，你不能动摇，所以你必须接受如下事实：如果不制定小决心，那么只有奇迹发生或者致命的宇宙事件出现，你的日常生活方式才会发生任何改变。

你可能会说，决定每周步行五天，即使不能实现目标，退而求其次，每周步行两天也比每周步行一天强啊。难道这不是更明智的策略

吗？你是说五天计划落空，欺骗自己落入两天计划的圈套吗？绝对不行！对你而言，最重要的目标是制定切实可行的、能够信守的承诺。这样，你就可以更有责任心，每次制定小决心时，你都会预期获得成功。不要自欺欺人，对自己的期望值一定要符合实际。

每周步行一天的小决心并不意味着你每周不能步行两天。小决心并不限制你做事情的愿望，它只限制你做事情的承诺。如果你喜欢每周步行一天的小决心，而且也打算每周多步行几天，并没有任何人阻拦你。只是在每周步行一天成为固定习惯之前，不要把小决心所规定的步行次数增加。

坚持实施小决心的益处很多，但绝不是有限的。小改变带来大益处。如果你坚持不懈地实施每周步行一天的小决心，你将更健康，头脑更清晰，代谢速度更快，消耗的卡路里更多。随着四季变化，你将发现四时的不同景致。或许你还会发现自己非常喜欢步行，已经成了一个痴迷的步行者了呢。你将体会到把目标锁定在一个具体行动上，坚持不懈，直到这一行动成为一个积极的新习惯为止给你带来的满足感与力量。体验成功会使你更加自信，更有动力。反复失败的厄运将消失到九霄云外。你将学会预期获得成功而不是失败。制定、放弃、重新制定决心的循环将被永久性打破。

所以请制定一个易于实施的小决心，一个有限的、合理的、可实现的小决心。

第三章

采取行动

小决心是一个行动。它不代表你承诺去装什么，而代表你承诺去做什么。它不是一个愿望、一种哲学或一个结果。其直截了当的目的是形成、改变或者消除一种具体的行为或态度。实施小决心就是决定做或不做某事，或者是决定在某一特定场合向自己发出一种讯息。

原则二：小决心是明确的、可衡量的行动

小决心必须是明确而具体的，所以无须猜测做什么、何时做以及如何做。**我要做更多的运动**或**我要吃更少的零食**之类的决心是毫无价值的。做更多的运动，比什么更多？吃更少的零食，比什么更少？当你在工作中收到反馈意见时，你决定不为自己辩解吗？你需要仔细考虑：在什么情况下你急于为自己辩解？你的防御系统以什么形式出现？你发出了什么讯息使你不再一张口就为自己辩白？你保证一周两次做某件事情吗？都是在星期几？在什么具体时间？网购占用你的时间、吞噬你的钱包了吗？你目前的行为是如何引导你盲目购物的？请你针对具体的行为习惯做一个有助于你省钱的改变，例如把你没有自控力的那几个小时规定为“无购物”时间。在这几小时里，你最容易在盲目浏览网站状态下冲动地购物，因为一整天创意、做决策、动用

意志力已经耗尽你的自控力了。

你的小决心越明确，就越容易衡量其成败，越容易确定你前行道路上的障碍，越容易对你的小决心做出微调以获得更大成效。例如，如果你决定每周整理一次你的个人管理文件，但却没有明确规定具体时间，那么只有到周末你才能衡量出该决心的成败。在整整一周的时间里，迟迟未能实施该决心这件事情一直困扰着你，预示着你又要失败。即使你真的没能挤出时间做这件事情，你也很难发现究竟在什么地方出现了问题，因为一周里的**任何**一天都可以是整理你的个人管理文件的**那**一天。因此，如果你的决心需要有一个时间表，千万别让自己猜测：我是今天做呢，还是明天做？一定要明确规定一个具体日期，然后开始坚持实施你的小决心。只有当你明确了**何时**做，你才能把握住实施改变将遇到的阻力是什么，才能发现需要消除的其他障碍又是什么。

明确的决心并不是强迫你执行。恰恰相反，它使你更加明确，更加舒服。灵活的或模糊的决心，不负责任的措辞和某些漏洞只能使你产生更大的压力，而不是获得更大的自由。现在，我们再回到原则一所讨论的“步行上班”那个例子。如果把步行上班改为周一步行上班，那就建立了一个明确的基准点，使你免除了令你焦虑的做决策和一拖再拖。同样，如果你决定周三晚上整理个人的管理文件，当你看到办公室收文篮里文件越积越多时，你不会再有不知何时整理文件才好这样的烦恼，因为你知道周三晚上你将处理这些文件。你实施小决心的时间安排也许需要做一些微调（参见第九章“试运行你的小决心”）。但最重要的是，你需要制定一个几乎能一直坚持的时间表。否则，你就会一边实施小决心，一边确定时间。今天推到明天，明天推到后天，或者干脆三天打鱼两天晒网。最后，你将对自己完全丧失信心。

小决心必须集中在一个具体的行为改变上，而不是集中在一个可以通过多种途径实现的结果上。举个例子，如果你每天下午都吃一块200 卡路里的棒棒糖作为零食，你可以做出这样一个小决心：每天下午只吃半块棒棒糖，再吃点低热量的（或许也更健康的）其他免费食物；或者干脆直接把下午零食取消。问题的关键在于实施一个具体行动。衡量成败的唯一标准就是在一个行动成为一种固定的习惯之前，每天是否能坚持实施这个小决心。

现在我们把这个小决心同**每天消除 100 卡路里**的决心做一个比较。你可能会觉得后者很不错呀，因为 100 卡路里是多么精确、可衡量的啊。然而，这并不是一个具体的可衡量的行动，所以它不合格。要消除 100 卡路里，你可以实施许多不同的行动。在指定的任何一天，你都可以做出一种不同的选择。衡量该决心成败的唯一方法就是，在你最后一次吃东西之后，计算一天摄入了多少卡路里的食物，然后再算一算是否比前一天减少了 100 卡路里的摄入。把习惯性的每天下午一块棒棒糖减少为半块棒棒糖这个小决心就是一个明确、可衡量的行动。而每天消除 100 卡路里则是一道每天必做的数学题（除了决策还是决策！）。

晚上睡一个好觉的决心是一个美好的目标，但从小决心的角度来说，这完全是一个轻浮的承诺。一个好觉是一个结果，不是一个行动。你如何定义一个好觉呢？什么使你无法睡个好觉呢？采取什么行动能使你增加睡个好觉的机会呢？举个例子，**晚上在家九点就准备睡觉**是一个具体行动。这个行动能扫清晚上睡个好觉道路上的障碍。因为你确信在九点钟你就疲惫不堪了，所以必须马上睡觉。安排实施决心时，必须绝对明确、具体，必须明确做什么、何时做、如何做。

小决心的提示

一旦明确了小决心的具体行动，就需要通过建立该小决心与某个时间、某项活动或某种情况的纽带关系，确定实施该行动的环境。习惯是由具体的提示促成的。例如，得到服务（提示），道声“谢谢”（习惯）；某事被证明正确的时候（提示），说句“我说过的吧，你不听”（习惯）；盘子空了的时候（提示），再去取第二份食物（习惯）；一坐在电脑桌前（提示），就立即看电子邮件（习惯）。提示与行为之间强有力的关系就形成了具有永久性的习惯。

我们对提示的反应通常以一种无意识的模式出现的，而这一模式是通过长时间的重复而形成的。2010 年，在发表于《健康心理学》杂志上的一项关于习惯的自动运转的研究中，研究者奥贝尔和韦普兰肯解释了曾经由**需求**引起的行动如何能够变成一种与任何有意识的目标相脱节的、持续性的提示–反应联系（即自动运转）：

> 一个人喝茶时要吃一块曲奇饼干的初始决策可能是由于一种活跃的目标状态（例如饥饿感）所引起的。然而，随着时间的流逝，由于反复吃曲奇饼干，这一动作已经变得与喝茶密不可分了。仅喝茶这一个线索就能触发吃曲奇饼干的行动，饥饿感已经变得毫无必要了。①

在同一项研究中，该团队证实可以有意识地创造提示。在一个实验中，每一位受试者都得到一小包牙线，并被告知使用牙线洁齿的好处。然后要求受试者填写一个问卷调查表，表明他们是否有使用牙线

---

① S. Orbell and B. Verplanken, “The Automatic Component of Habit in Health Behavior: Habit as Cue-Contingent Automaticity,” *Health Psychology* 29, no. 4 (July 2010):374–383.

洁齿的打算。其中半数受试者的问卷调查表的最后写着下面这段陈述：

> 如果你明确使用牙线的时间和地点，那么你每天使用牙线的可能性就更大。晚上在盥洗室刷牙之后，大多数人马上用牙线洁齿。另外一些人则喜欢早饭后使用牙线。请你写下在未来四个月的时间里打算每天在何时何地使用牙线洁齿。

除了上述这段陈述和供人写字的空白之外，两组受试者得到的问卷调查表完全相同。

在这项研究的最后，研究者分析了两组实验对象使用牙线洁齿的习惯。他们发现，同收到“基本版”调查表的受试者相比，收到带有附加“陈述”调查表的受试者更有可能经常性地使用牙线洁齿。因此，研究者得出下述结论：按照问卷调查表上的要求明确说明打算在何时何地使用牙线洁齿的受试者更经常地使用牙线，因为他们当初曾有意识地确定了一种环境或提示来触发他们的新行为。

确定提示有助于使小决心明确而具体。你所确定的提示可以是基于日历的（如周一早晨步行上班），也可以是基于环境的。在寻找环境提示时，最佳策略往往是利用现有习惯来触发新行为。在上面提到的那项研究中，一组受试者收到暗示他们可在早饭后或晚上刷牙后使用牙线洁齿的讯息，由此建立起一个新行为（使用牙线洁齿）与现有习惯（早晨吃饭或晚上刷牙）之间的联系。二者之间的联系将加速你的新行为变成自动运转的习惯。

例如，我曾经在工作中每天多次确定优先事宜。尽管我把这些必办事务写在记事本上了，但电话、电子邮件、会议、临时讨论或决策总会耽误这些必办事宜。几小时很快过去了，我才想起来自己该办的事情没有办。一天到晚，我做了很多事情，帮别人扫清了障碍，自己最重要的事情却耽误了。结果，我不得不忙到深夜。有时，一件事情

耽搁得太久了，甚至导致严重拖延，迟迟不能完成。于是，我寻找一个已有的行为习惯，提醒自己密切注意必做事宜。

我决定：

每天坐在桌前查看电子邮件之前回顾一下必办事宜。

我把小决心行动（回顾必办事宜）同一个已有的习惯（坐在桌前查看电子邮件）联系在一起，这样就确保我一天得到多次提示。查看电子邮件前回顾必办事宜使我更好地平衡了处理不间断的战术性需求和推进战略性必办事宜之间的关系。请注意，我的小决心仅要求我**坐在桌前**查看电子邮件之前回顾必办事宜，免除了在工作中为了提高效率一天当中多次查询智能手机的情况。当我实施第一个小决心，养成所有记录写在同一个记事本上的习惯时，我就已经解决了所有必办事宜都写在同一个地方这个问题。现在，我又通过一个新的小决心养成了一个非常靠谱的习惯，这使我更有条理、更有效率了。

小决心讯息通常需要仔细限定提示。我做过的一个非常成功的小决心就是在第一章里我提到的把衣服挂起来那个小决心。晚上一脱下衣服，我就向自己发出讯息：**把衣服挂起来真的同样快**。为讯息建立一个明确的提示（到家就脱下职业装）使得我能够衡量自己是否已经成功记住了要给自己发出上述讯息。职业装刚从肩头滑落，那个讯息就跃入我的脑中。时间一天一天过去，这个提示触发的讯息使我不再把职业装丢在椅子上了，因为我已经开始**相信**把衣服挂起来真的同样快。我的乱扔衣服的坏习惯彻底消除了。

一个旨在消除不良行为习惯的小决心往往会受到内心某种冲动的提示。正如詹妮特的那种情况，她想要从她的词汇中消除一句骂人的脏话。于是，她做出一个小决心，每次想要说那句脏话时，她都改用"太没意思了"来代替。在詹妮特这个例子中，提示就是想说冒犯他人

的话语的**冲动**。可以这样说，提示就在她的嘴边。

明确你的小决心及其提示使你能够准确衡量自己成功与否，确定抵触变化的任何阻力的本质，以及为达到最好效果而对小决心做出调整。只有在制定出明确的小决心时，你再做出承诺。明确的小决心包含做什么、何时做、如何得到提示等要素。

第四章

立竿见影

小决心的时间框架是今日，而不是某日。其结果是直接、明显的，并且是永久、可持续的。希望型的决心承诺在未来某一时间兑现奖赏。与此不同，每一个小决心本身都有其报偿荷载：只要你能坚持到底，你承诺什么，你就收获什么。

原则三：小决心直接奏效

每天早饭前叠被的小决心一经实施，就会达到目的，带来立竿见影的益处。与此形成对比，一个邋遢的人制定的**一直保持房间整洁**的决心成功的可能性微乎其微，因为整洁是一种思想倾向和无数生活习惯共同作用的结果，它不是瞬间就能实现的。让我们看一下邋遢的人的生活习惯吧：盘子堆在洗涤槽里，台面上摆满东西，需要洗涤的衣物洗衣筐里都装不下，写字台又脏又乱，被子从来也不叠。可以说，一直保持房间整洁的**解决方案**是在未来**某一天**实现其预期益处。只有在那一天，保持房间整洁的**决心**的大目标才会最后达到。而每天早饭前叠被的小决心今天就可以实现，它带来的益处是最直接的。被子叠好了，房间更整洁了，就寝前更加轻松愉快，也许睡眠还更好了呢。面貌一新的床铺可能会激发起卧室的整体状况更加整洁，但该小决心

针对的只是“**那张床**”而不是空洞的“整洁”。

再也不说“我说过的吧，你不听”的小决心有利于人际关系的改善。只要你一停止说“我说过的吧，你不听”之类的话语，你的人际关系就会立即得到改善。与广义的**我要与伴侣更好地相处**的决心不同，这个小决心立竿见影。广义的决心的策略是可变的，衡量其成功的标准是主观的。在努力更好地和伴侣相处的过程中，有时会风调雨顺，有时会乌云密布。但是无论如何，这些起起伏伏与任何具体行为的改变都没有关系。然而，如果你知道对伴侣说“我说过的吧，你不听”这句话会造成摩擦，并且停止进行任何类似的抱怨，那么摩擦就会消除。这并不意味着你的所有人际关系问题都得到解决，但却意味着你将克制自己，不再抬高自己、贬低伴侣。这一点本身就具有真正的价值。同样，如果你承诺不再每两周单独约见上司一次而是直接征询反馈意见，你马上就会给对方留下更好的印象。他会认为你更成熟、更职业了。你建立起彼此信任的平台，鼓励彼此对话，并且给自己一个从上司的视角中获益的机会。

夏天之前减掉二十斤体重的新年决心会使你每周都反复思量：尽管减肥进展已经趋于平稳，但还有什么其他方式可以更进一步呢？而**过晚八点不食**的小决心马上就带给你具体益处。这个小决心能解决全部体重问题吗？也许不能，但它却能消除你的坏习惯，产生一个积极的结果。戒除吃夜食的习惯会使你不再一边看电视一边吃零食，这样你就有机会（八至十小时）来完全消化一天摄入的食物营养。这个小决心或许会使你更早一些上床睡觉（你之所以吃东西是因为你要熬夜），也可能改善你的睡眠（因为吃得太饱不易入睡），最大限度地平衡事关控制体重关键的荷尔蒙（六小时以上的睡眠才能使这些荷尔蒙达到理想水平），保证你早晨醒来时对一天当中最重要的一餐大有食欲（使你体内能量能稳定地维持到中午）。此类小决心的益处即刻显现，

并使你终生受益。

付出努力，得到立竿见影的回报会使你急不可待地要锁定下一个小决心及其奖赏。该做法不同于我们所熟悉的那种循环：不断地重新开始一个雄心勃勃但却频频以失败收场的决心，期望这次能取得一个理想的结果。你的决心要在几个月之后才能实现，但还没等到成功那一天你就先自暴自弃了。结果只能是两手空空，一无所获。举个例子，如果你决定**要整洁**，那么在任何一天，只要你不整洁，就是失败了。于是你灰心丧气，导致最后放弃，甚至连一个能给你带来可持续性益处的良好习惯也没能养成。所以当你再一次决定要整洁的时候，你不得不再一次又从头开始。这些失败、再失败的决心使我们在自我完善的其他方面也一事无成。尽管我们把这样的决心当作首要任务来抓，但从来也没有取得任何可持续性的进展。

由于每个小决心都有一种显而易见的内在价值，所以就有可能对潜在决心进行比较与选择，来设计在某一特定自我完善方面的明确进展。或许，你会一个接一个地实现小决心。成功实施了**下班一进家门就把职业装挂起来**的小决心之后，你可能还会继续实施**早晨醒来叠被**的小决心。接着，你可能会意识到自己最不整洁的习惯就是饭后把盘子堆放在洗涤槽里，然后决定着手解决这一问题。小决心的部分乐趣和确切效用就在于培养打造一条个人成长道路的能力。

你可以决定继续保持整洁，直到每一个台面都干干净净，每一个橱柜都规规矩矩，每一个相册都整整齐齐。你还可能对现有整洁状况心满意足，转而决定着手攻克健康问题。假如已经知道你取得了某些进展，也知道在某一特定时刻如何最大限度地完善你的生活，那么接下来你要处理的事情就取决于你的首要任务的转变了。小决心使你能够按照对你最有利的顺序不断取得完善，这与那些令人厌倦地追求一个要整洁、要有条理或者要在财务上负责之类抽象目标的决心形成了

鲜明对比。

由于精心设计，小决心能带来直接、有价值的益处。不要把你的小决心只是视作为实现一个未来的目标而层层堆砌的垫脚石，小决心今天带给你的益处就是目标。为小决心今天带给你的奖赏而欢呼雀跃吧，未来的问题自然会得到解决。只要你已经永久性地把自己锁定在一个行为改变之上，你就踏上了一条连续不断地实现自我完善目标的道路。

第五章

量身定做

不同时代、不同人群的自我完善决心多有相似。无论我们生活在哪个地区，无论我们年龄大小，也无论我们肤色如何，我们每一年向自己做出的最重要的承诺仿佛都是出自于同一个装满凌乱决心的柜子。在五六十年前，我们的爷爷奶奶们就在那里面翻过一遍了。这些决心的目标过于笼统，适合于绝大部分人，属于普适型承诺。相比之下，小决心是为你量身定制的，专门适合于你个人的具体情况、内心状态和过往经历。小决心是量身定做的，不是批量生产的。

原则四：小决心是个性化的

本书提供大量具体事例，能够引发读者思考。但要想做到卓有成效，读者必须根据对自己的习惯、态度、个人情况等多方面进行考量，为自己量身定制一个小决心。为了达到此目的，应该采取、改变或者消除一个什么行为呢？你需要仔细思考、认真分析自身习惯，以便做出一个改变个人行为的决定。一个小小的行为改变，就能对特定具体情况产生巨大影响。

例如，新年的时候，许多人都会决心**上班守时**，但解决迟到问题的具体情况因人而异。为了设计上班不迟到的小决心，需要考察每个

人离开家门时的一系列行为。差一秒钟没赶上地铁或公共汽车意味着将耽搁十五分钟，晚五分钟发动汽车意味着将要迟到三十分钟，这一点任何在亚特兰大 I-285 环城高速路上通勤的人都十分清楚。没错，早晨的一分钟值千金啊！每一个动作都至关重要，而时间往往在我们不经意的行动中溜走了。在早晨宝贵的时间里，我们寻找钥匙，寻找要带的午餐食物，寻找另一只鞋子，寻找报纸，寻找零钱，寻找要穿的衣服。乘车卡充值了么？汽车加油了吗？上班途中必须在自动取款机提取现金吗？如果你的工作还和其他人有关，那么你所浪费的时间就是双倍的了。你是不是刚刚意识到今天是孩子学校一学期唯一的照相日呢？另外，是不是昨天就应该准备好至少一罐猫粮呢？

早晨的每一个习惯动作都决定着我们上班是否迟到，成功与失败都依赖于此。一个小小的行为改变真是太重要了。为了无须更早起床就能改善按时上班的记录，我根据自己的日常行为习惯制定了一系列小决心。每天早晨我都要为自己和女儿做出门前准备。我需要行驶在曼哈顿大街，先把女儿送到学校，然后再去上班。

我的第一个我要守时的小决心侧重于出门前的活动，这些事情往往都是令人着急担忧的。一个成功的早晨意味着钥匙在手，车费现金备足，乘车卡已经充值。我的钥匙有时放在职业装的口袋里，有时放在手提包的拉锁里面，有时放在手提包下面，有时放在楼上写字台上。同样，我的乘车卡有时放在某个衣袋里，有时夹在信用卡里。常常在出门时我沮丧地发现手中的现金不足以支付车费。于是，在最后一刻，我疯狂地翻厨房里的抽屉，寻找零钱。如果那里没有，我就会冲向厅里的衣柜，把所有的衣服口袋都翻一遍。有时不知道乘车卡里剩的钱够不够支付地铁车费，而充值需要额外准备一些零钱。使用自动购票机真是令人伤脑筋的事情。纽约地铁车站自动购票机本来是接受信用卡的，但读卡器在 80%的时间里都是失灵的。我都记不清有多少次在

我到处搜寻用于充值的现金的时候，能让我“守时”的最后一班地铁列车在我脚下轰鸣驶过。于是我痛下决心：

> **晚上一下班，就把第二天早晨需要的现金、钥匙、乘车卡准备好。**

每天晚上一走出地铁站，我就一定要确定卡内资金充足。如果我手中现金不足，在回家路上，我必须在自动取款机上提取一些现金。一进家门，我就把现金、乘车卡和钥匙都放在前门旁边的一个抽屉里。这使我和女儿出门时少花好几分钟的时间。在整个早晨的例行活动中，我不那么紧张了，因为我再也不会刚走到大门口就发现又忘记什么东西。

我的新系统确实奏效，但除了准备现金和充值乘车卡之外，我每天还必须维护新系统。即使我不需要每一天都给乘车卡充值或在自动取款机取钱，但我也必须每天都想一想我的乘车卡里面的钱是否够用，手中的现金是否充足，这就使我无法实现真正的自动运转。于是，我把这个决心调整为一个每周只需考虑一次的小决心。

我开始使用一个小钱包，里面装着零钱、一个早晨通勤专用的乘车卡（还有一把以备万一的家门钥匙）。每周五的晚上，我把下周用的零钱都装在这个钱包里，里面的现金和乘车卡只用于早晨通勤。我另外还有一个钱夹，里面放另一张乘车卡和其余的现金。中午、晚上、周末我都使用这张卡乘车。当钱夹里没有现金的时候，即使小钱包里面还有现金，我也会到自动取款机提取。如果我的“除早晨之外全用途”乘车卡里面资金不足，我就立即去充值，而不“借用”早晨专用乘车卡。

实施这个小决心后，我和女儿再也没有因为现金不足或地铁车票购票机不识别信用卡而迟到过。对于其他人（比如一个只带一个钱夹

的人）而言，我的额外准备一个小钱包的小决心似乎是愚不可及的，但对我而言，这确实非常有效。对你而言，你的上班守时的小决心一定不同于我的小决心，因为它是根据你的个人习惯和情况而量身定制的。你的节省时间的机会可能与开车、拼车、穿衣、准备午餐、与临时保姆交接或者遛狗等活动相关。通过考察早晨各项活动的顺序，你就可以明确你的第一个靶子是什么。有关通勤守时的更大压力或者来自于回家的路上，而不是来自于上班的路上。最后一分钟的工作任务、人事交往或者某种差事使你不能按时接替临时保姆、赶到孩子的教室或者准备晚餐。如果你属于这类情况，那么你将发现你的第一个小决心与动身回家和路上所采取的一系列行动相关。

尽管人们竞相赶时髦，成群结队地断食减肥，但没有什么活动比饮食行为更个性化的了。我们每个人的饮食状况决定了我们每天最终摄入多少卡路里的热量，这涉及为什么吃、怎样吃、在哪里吃、什么时间吃、吃什么、和谁一起吃等。有的人可能深更半夜还吃东西，有的人干脆连早餐都略去，有的人在排队等待交款的时候把午餐全解决掉，还有的人在聚会时或在酒吧等场合一直吃个不停。正是这些漫不经心的饮食行为剥夺了我们吃的乐趣，导致我们暴饮暴食。我们需要自我反省，寻找最有效的消除不良行为习惯的小决心。

几年前，我就意识到了自己吃东西的速度太快。我丈夫的身材保持得非常好，而我吃饭的速度当然比他快很多，更不用说比和我共同进餐的其他人更快了。我总是第一个吃完饭，看到其他人还在津津有味地享用美食，我总觉得自己没吃好，有一种吃亏的感觉。于是我继续坐在那里，或者摆弄空盘子，或者再添点饭菜，或者在面包篮里翻找点心硬往嘴里塞。尽管我知道大脑需要二十分钟时间才能记录饱腹感，我还是最多十分钟就结束每餐战斗。我自问：能不能集中精力针对这个坏习惯制定一个小决心呢？于是我下定决心：

慢慢咀嚼。

我发现遵守这个决心简直困难极了。我必须不断提醒自己“慢点吃，慢点吃”。稍不注意，我的吃饭速度就加快。于是我开始严格控制吃饭速度，这使我有机会发现以前从未发现的不良饮食习惯，正是它们妨碍我实施决心。从小决心视角分析我的饮食习惯问题，突然认识到我的所有餐饮动作都过于匆忙。切食物的动作太快，把叉子送到嘴边的动作太快，喝酒或果汁的动作太快，使用餐巾擦拭的动作太快。我的确在努力慢点吃，但其他每一个动作都像是比赛一般。对我而言，每次我试图减缓吃东西的速度时，总有一个令人焦虑的古怪念头涌动着：如果不快点，这么多东西我就吃不完了。

显而易见，在我生命中的某一阶段，我形成了这样一种饮食态度：吃光，快吃，或者也许还包括争取第一个吃完，这些事情对我而言都是非常重要的。也许我狼吞虎咽的习惯源于早上为了让女儿赶上校车而匆匆忙忙离开餐桌，或者晚上为了赶上黄金时段节目而迫不及待地结束晚餐。无论我的不良饮食态度产生的根源是什么，这一态度形成了我的饮食行为习惯，与我的“少吃”努力严重抵触，因为在潜意识中，我十分看中快速完成吃饭任务。意识到我的这种速度至上的价值观驱动着我的行为，于是我想到：如果我能**重新建构**我的这个价值观，强调慢速的价值，那么我的小决心的效果就会更好。于是我把小决心修改为：

慢慢悠悠地吃，仔仔细细地品。

不是告诉自己慢点吃，而是告诉自己品味美食、享受美食。我开始小口品尝食物，不再是狼吞虎咽，仿佛每咬一口食物都期待一种味蕾上的满足。哪怕吃香蕉也是如此，每咬一小口，我都能闻到香气，

感到滑软，品到甜蜜。我发现吃东西的时间越长，食物的滋味越浓。一小块巧克力，我也会一点一点地吃很长时间，我越来越享受，越来越满足。

我养成了一种品味食物的爱好，吃能带来非常舒服的感受。我也开始在吃的过程中感受一种悠然自得，晚餐的时候更是如此。这种新体验使我想起了在法国就餐是多么惬意。在法国餐馆里，每一份食物都那么精致，食物和环境都那么令人赏心悦目。服务生永远也不会催促任何一位就餐者快吃。我也想起了谢恩祷告表达出对可以享用食物的感恩之情，而这种感恩仪式也会平添几分就餐的乐趣和享受。就这样，我的所有用餐动作都减速了，而我的就餐时间延长了。我不再一看到自己的餐盘空了就站起身来收拾桌子。我更加注意就餐时的非食物要素了，包括餐位、餐具、烛光等。因此，就餐气氛和食物同样令人开心。晚餐时间延长了，我和家人在一起的时间自然也就增加了。与以前不同，那时吃饭是在每天已经忙碌不堪的活动中，再填充一个空项，匆匆应付差事。现在，全家在一起就餐，其乐融融。我的快乐增加了许多，往往在吃完自己那份食物之前就已经觉得非常心满意足了。我吃的食物更少了，享受的快乐更多了。后来，我又制定了一些节食小决心，其衡量标准就是吃得少，享受得多。每一个小决心都是由前一个小决心引出的。我体验了一个又一个小决心，而每一个小决心又都是非常个性化的，是根据我自己的情况和心理特点而制定的。大约六个月之后，我的体重就减轻了十五斤。成功的关键在于，从始至终进行自我观察和自我反省。

攒钱行为也是个性化的。卡梅隆和盖尔喜欢经常下饭店，但是他们意识到了这个习惯会造成他们收支不平衡。可他们又不愿意放弃去饭店就餐，于是他们制定了一个小决心：如果他们两个人单独外出就餐，就免去瓶装水和咖啡，第一道菜各分一半，甜食也是各分一半，

但每个人可以各点一道主菜。这样一来,每次下饭店他们就节省了30%的花销。这个小决心使他们可以继续经常下饭店,但在少花钱的同时,他们还少摄入卡路里了,真是一举两得呀。

如何打理自己的生活也是非常个性化的事情。莎拉在经历了非常痛苦的离婚之后,突然发现自己要完成以前由前夫负责的许多任务,包括缴税、付账单、制定旅行计划、寻找公寓以及家居装修。在过去二十多年的时间里,所有基本生存活动都是由前夫来完成的。由于在国外居住期间他们的婚姻破裂了,她不知所措,没有明确的日常活动可以帮助她回到居家生活。所以她必须面对现实,重建一种全新的生活,包括找一份工作和一个住所。除了所有这些新的现实问题需要解决之外,她还必须竭力解决离婚后所产生的情绪低落和自卑问题。虽然她知道自己需要振作起来熬过这段痛苦时期,但是她内心始终没有出现"我能行"这样的给自己打气的讯息,而是反复不断出现消极的讯息。每当需要她采取一个行动,迈向新生活的时候,即使是做一件显而易见的事情,她都会发现自己顾虑重重:**我真不知道该做什么,我真不知道该做什么**。在莎拉最需要坚强和力量的时候,这个消极讯息使她意志消沉、心身俱疲。于是她开始寻找一个决心,希望改变自己的思想倾向,并通过努力获得正能量。她下定决心,只要面对一个未曾做过的任务或者因为对自己的能力不自信而濒于崩溃边缘,她就提示自己:**我能自立,我确实知道该做什么**。只要"我真不知道该做什么"这个消极念头一出现,她就坚定地对自己说:我能自立,我确实知道该做什么。现在,莎拉的生活完全安定下来了,她说小决心讯息是她的这一自由自在、自我负责的人生新阶段的一把钥匙。她还说:"当然,即使我没有这样提示自己的话,我也会想出办法来把一切事情搞定,因为我别无选择。然而,我的小决心之所以至关重要,是因为它使我不再觉得自己软弱无能、被人抛弃、微不足道了。我意识到,

一直以来我并不心甘情愿地这样暗示自己：我什么也不行，我太委屈了，我一无是处。积极的讯息使我不再郁闷烦恼，而是承担起责任，更快地走出了痛苦悲伤。”

小决心是个性化的，它应该和手套一样适合你的手。我们还可以把小决心视作给自己开出的一种治疗方法、一个药方。你就是医生，首先从检查病人开始，而病人不是别人，正是你自己。

第六章

推敲措词

一旦你把握住你的小决心的易于实施、有限、可衡量、量身定做的脉搏，那么你就可以进行下一步操作，构建小决心的陈述，或者说，为小决心寻找合适的措词。这是一种寻找以凝练、准确的语言概括小决心的行动和提示的句法练习。关于小决心的措词，并没有机械性的惯例可以照搬，但最有效的措词方式应该能提供一个视角和一种观点，使你更好地了解你正在试图实现的目标。措词方式应当与你的思想倾向相吻合，亦即与你的偏好、价值观和世界观相吻合。这里的关键问题不是要附庸风雅，也不是要机智巧妙，而是要恰到好处地引发心理上的共鸣，唤起积极的价值观。两个不同的人，即使制定了大致相同的小决心，由于他们拥有各自独立的视角和价值观，因而他们对其小决心的陈述方式也会完全不同。

原则五：小决心引发共鸣

如果你的小决心是基于时钟或者日历的一个简单明了的行动，那么最佳措词方式就是直截了当地叙述。恐怕你不需要修改**我决定每周一早晨步行上班**的小决心措词，因为它已经是再直接不过了。通过仔细推敲寻找可以引发共鸣的措辞常常会使一个提示平淡而飘忽不定的

小决心变得更具效力。我们再以前面讨论过的一个小决心为例：

我决定慢慢咀嚼。（真讨厌）

不妨将其修改为：

我决定慢慢悠悠地吃，仔仔细细地品。（好滋味）

在这两个小决心的措词当中，你会选择哪一个呢？修改后的小决心使我把策略聚焦在能够带来就餐时快乐心情和喜庆气氛的行为上来，这永久地改变了我有关饮食的思想倾向。这个新措词用一种肯定的表述（进餐是一种快乐）取代了一种不言而喻的警告（不要吃这么快）。我不是规规矩矩地把咀嚼速度定格在一个更慢的节奏上，而是坐在餐桌前，心中对快乐进餐充满无限期待，对每一小口食物都会极其奢侈地全神贯注。**慢慢悠悠地吃，仔仔细细地品**的小决心使我懂得了，在吃的过程中获得和享受快乐是何等的重要，特别是当你希望少吃的时候。根据这个新措词，我意识到了：

专心地吃=更大的满足=更少的食物摄入

理解了专心地吃与满足感之间的联系使我做出了一系列关于饮食的小决心（参见第十二章“饮食与营养”），这些小决心从根本上改变了我的饮食行为习惯，使我体重减轻，不再反弹。一个准确的措词本身就能产生充满智慧、具有实用价值的自我感悟。

本章的其余篇幅全部用于探讨如何利用措词策略来制定更行之有效的小决心。你将发现审慎睿智的措词将如何引起你的观点和积极性发生巨大改变，你也会发现，实际上它还会影响你的思想倾向的构架。

积极措词的力量

我们当中绝大多数人都愿意遵从一个积极的提示而不是消极的提示。**不吃零食**的决心非常令人扫兴，而**饥饿时晚餐更香**的小决心讯息可以使受到零食诱惑的人迈向一个更快乐的进餐目标。

这个新措词传递出一种积极的价值观（胃口大开地享用晚餐），而不是强调一种消极的价值观（零食有害）。该小决心的坦率措词倡导积极采取各种行动来充分酝酿食欲。符合这个讯息框架的行动包括限制零食、少吃零食、定时吃零食、少食午餐、增强运动等。由于该讯息针对思想倾向，所以衡量其成败非常简单。在晚餐前几小时受到食物诱惑、想要暴饮暴食的时候，不妨向自己发送一个讯息：饥饿时晚餐更香。如果晚餐时你饥肠辘辘，这就表明你的讯息起作用了。

现在我们再来考察如何利用措词来构建与工作有关的小决心。几乎对于所有职业来说，学会如何接受与利用意见反馈关系到能否顺利升迁。听到负面意见反馈马上就为自己辩护是不成熟的标志。于是你的第一个反应可能是，决定停止在听到来自上司的意见反馈时立即为自己申辩。然而，这个小决心只不过是一道禁令，并不是具有建设性意义的反应。更好一点的措词可能是：**倾听来自上司的意见反馈，承认存在的问题，思考解决办法**。这个新措词能充分体现倾听、认错与思考的价值。如果深思熟虑的积极效果仍然不能完全平息你要申辩的冲动的话，那么不妨在你的小决心中附加一个时间期限，二十四小时以后再对任何意见反馈做出回应。这二十四小时不但能使你平静心绪，克制为自己申辩的冲动，而且还敞开了一扇大门，你可以带着经过深思熟虑的想法邀约上司心平气和地探讨意见反馈中的问题。这二十四小时还能使你思考是否有必要保留反对意见（而这往往是不值得的）。针对意见反馈的小决心也可以这样扩展：**我将倾听工作上的意见反馈，**

承认自己存在的问题，思考解决办法。换句话说，我将听取来自各方面的意见反馈，包括来自上司、同事、客户和下属的。然而，如果你觉得这有些难度，因为你内心斗争激烈，通常情况下你还是无法遏制想要为自己申辩的冲动，那么可以把你的小决心的范围再限制一下。先从虚心听取上司的意见反馈做起，掌握了倾听而非申辩（解释就是申辩）的诀窍之后，再扩展到制定听取其他方面的意见反馈的小决心。但即便如此，你也没有必要感到不安，因为很多人的情况和你一样。正如诺曼·文森特·皮尔在《积极思考的力量》一书中所说的：

> 我们绝大多数人的问题是宁愿在赞扬声中死去，也不愿在批评声中获救。

现在再以家庭生活为例，分析另外一种现象。大多数家长都愿意多花一些时间与孩子在一起做一些有意义的活动。每周都计划周日与孩子共度，可是每个家庭活动日往往都是因为早餐吃得太晚，琐碎的事务太多而成为个人活动日了。如果你家也属于这样的情况，你可能会希望制定一个使周日更有意义的小决心。你最初设计的决心的措词可能十分简单：**每周日下午与孩子共度**。然而，只需稍加调整，你的决心就会更有魅力：**周五晚上与孩子一起策划周日快乐的游玩活动**。从几个方面来说，这个重新措词的小决心都比最初的小决心更胜一筹。第一个措词似乎全部都是关于责任和分工。第二个措词则强调一家人外出游玩共度快乐时光。而周五与孩子一起策划周日活动本身就乐趣无穷，这项活动也保证了消除通常周日早晨都会出现的那种惰性大发的现象，因为周日要进行一项特别有意义的活动。

小决心促进发挥积极性，有助于消除妨碍进步的消极态度。对于半杯水的态度就是一种人生态度。视半杯水为“一半还满着”而不是“一半都空了”的态度是一种非常豁达的态度。这样一种态度本身就非

常值得培养，对人生具有重要作用。用肯定的语言构建的小决心能使人乐观向上，不断进取。

零容忍的威力

对构建小决心的措词而言，积极态度几乎总是最佳策略，但仅是几乎“总是”而已，离“总是”还有一点远。如果你的小决心集中在一个（已经采取的或者尚未采取的）小行动上，而这个小行动会导致或者防止你陷入凌乱境地，那么你就需要考虑使用**零容忍**的措词来构建你的小决心了。大概我们每个人都有因小失大的经历。有的人在聚会时能够做到只吃几根薯条就罢手；有的人只要吃了第一根薯条，接下来就会吃满满几大捧薯条，因为这略带咸味的薯条的味道实在太诱人了。对于这后一种人而言，比较适宜的做法是制定一个**对聚会时吃薯条零容忍**的小决心。对于很多人来说，晚上十一点“快速”查阅电子邮件可能意味着凌晨一点也没能上床睡觉。为网上信息所痴迷，任想象力自由驰骋，他们信马由缰地浏览信息。他们会上谷歌查找刚刚看过的电视剧的信息，也会上脸书看看前女友目前的状态，还会寻找同在网上漫游的朋友聊天。电脑刺激他们的神经，使他们亢奋，大好的睡觉机会就这样轻易地溜走了。直到闹钟铃声响起，他们才痛苦地醒悟，后悔没有好好休息。**对闲来无事时在晚十点后上网零容忍**的小决心阐明睡觉前即使快速上网浏览信息也是危险的。在该小决心中使用“闲来无事”一词用以区别因工作需要而在深夜使用电脑。我们的法定工作有时的确需要我们深夜加班加点。

从曼哈顿公寓搬到布鲁克林高级住宅区的褐砂石房屋之后，我开始首次使用零容忍这个措词来构建我的小决心。主浴室的洗涤槽镶嵌在一个巨大的大理石台面里面。看了一眼洗涤槽台面之后，我便下定

决心对在其上面放置任何物品零容忍。以前在曼哈顿公寓里，我只有一个独立式洗涤槽，由于空间限制，东西物品用过之后，我也懒得把它们再放回到药品杂物柜里。现在，我搬到大房子里了，洗涤槽的台面太宽敞了。我心里非常清楚，如果不制定一个保持台面整洁的零容忍决心，那么用不了多久，洗涤槽的台面上就会永远堆满保湿水、洗手液、太阳镜、化妆品、牙刷、牙膏、牙线、吹风筒、卷发器等物品了。在长达几个月的时间里，我满怀热情地实施我的零容忍小决心，绝不允许任何物品放在洗涤槽的台面上，哪怕是一根棉棒、一个阿司匹林药瓶或者一枚参会代表证上的别针。每一次从主浴室经过，一眼看到空无一物的大洗涤槽的台面，我心中都会产生一种巨大的满足感。

"小洞不补，大洞受苦"这个谚语在逻辑上与零容忍小决心有异曲同工之妙。对于完全依赖手机的人来说，睡觉前忘记给手机充电可能会是灾难性的。无论在工作上，还是在个人生活中，在前一天晚上未给手机充电这样一个小小的不作为可能会把第二天完全搞砸。客户、同事或者上司在关键时刻和你联系不上，这势必会严重影响你的工作。当紧急突发事件出现时，你的爱人、临时保姆、你的孩子、家庭医生、孩子的老师无法和你取得联系，这无疑会给你的个人生活造成巨大混乱。当你决定**对睡觉前忘记给手机充电零容忍**，这就意味着无论在什么情况下你都要起来给手机充电。即使你已经上床了，即使你已经熄灯了，即使你的眼睛都睁不开了，只要你想起手机还没有充电，你就要硬着头皮爬起来。（我的一个朋友经常忘记给手机充电，他解决这个问题的方法很特别。他干脆把闹钟扔掉，选择完全依赖手机的闹钟功能每天早晨唤醒自己。他加大了对手机的依赖程度。他仍然需要养成习惯，保证给手机充电，一旦忘记充电，其危险性也增加了一倍。但他毕竟还是得到了一个新的提示，即在睡觉前给手机充电。）

汽车在彼得的生活中是不可或缺的。他的汽车后座上应有尽有，

包括书籍、报纸、喝了一半的饮料、小孩的物品、运动服等。当他买了一辆新车的时候，他决定**晚上关车门的时候对任何东西放在车内零容忍**。这个小决心不但确保他每天晚上清除车内书籍、资料、报纸等，而且还确保他寻找出小孩不小心掉落在后座下的口香糖包装纸和保健麦圈等任何杂物。这个零容忍小决心比**保持车内整洁**的小决心效果更好。别人车里即使有几件东西也可以称得上整洁，但这辆新车的骄傲的主人心里非常清楚，只要把一件东西随便扔在车里就将会有非常可怕的后果：他就会骤然跌回到先前的状况，重新变得懒惰得一塌糊涂。

我们要谨慎选择使用零容忍小决心，只在一些需要警觉或者狂热来防止失策行为的情况下，才使用此类小决心。这里所说的失策指会导致自我放纵、缺乏自控力、凌乱不堪等行为。如果你属于下面的情况，你就应该考虑使用零容忍小决心了。例如，你心里非常清楚，只要吃一粒花生，你就要吃一大碗花生了；只要点击一下弹出式样品广告视窗，你就会超出你的支付能力购买一购物车的东西；只要第一个灯泡坏了之后你懒得更换，那么就会有更多的灯泡都不亮，最后你将生活在黑暗之中。然而，零容忍方法要慎用，这样才能确保它的威力。零容忍小决心最适合于可以迅速完成的小行动，或许在五分钟时间内能完成的行动最适合使用零容忍小决心。没错，小洞不补，大洞受苦，用零容忍方法修补所有的小洞。

暗示的力量

人类丰富的想象力和与生俱来的移情作用使我们容易受暗示影响。一个反复听到的难以忘记的或者能引起共鸣的话语能够渗入我们的意识，改变我们态度，甚至改变我们的价值观。想一想《广告狂人》是如何对我们产生影响的吧，片中人物利用绞尽脑汁制作出来的巧妙

的广告口号、朗朗上口的词语和时髦的商标来给观众洗脑，左右其思想。政治竞选活动也是如此，竞选双方使出浑身解数利用暗示的力量来削弱公众对于对方候选人任职适合度的信任。而催眠师则机智巧妙，例如他们能把新的态度植入到试图戒烟的当事人心中。警方在问讯过程中更是充分利用暗示，引导嫌犯坦白认罪。有时警方利用这一方法如此成功，以至于无辜者竟然会对自己未曾犯下的罪行供认不讳。

儿童比成年人更容易受到暗示的影响，因此儿童时期是塑造行为习惯、形成思想倾向的最佳阶段。我们都听说过“小孩是海绵”这句话。不言而喻，小孩吸收周围环境中的一切事物，而根本不经过滤。由于小孩受暗示影响巨大，家长的潜移默化影响至关重要。无论是积极的还是消极的，父母的价值观和态度对孩子具有永久而深刻的影响。我们中的每一个人大概都能说出几十个在我们很小的时候就铭记在心的格言警句，它们是形成我们今日思想倾向的积极因素。此类格言警句包括不劳无获、出头的椽子先烂、捷足先登、要输得起、诚实至上、别哭哭啼啼、不要浪费食物（因为那么多孩子正在忍饥挨饿）等。我们所受的道德教育不但通过榜样示范，谆谆教诲，而且还通过黄金法则之类的易于记忆的格言警句不断地灌输到我们的脑海之中。

孩提时期学会的格言警句不仅塑造了每个人的性格，而且也塑造了每个国家的性格。“绷紧上嘴唇”（Keep a stiff upper lip）是英国版的“别哭哭啼啼”，是英国身份认同的核心所在。它不但与英国这个国家的坚忍克己相关，而且与英国人的相貌相关。克里斯汀·林克莱特是英国一位著名的发声课程教师，著有经典的《释放自然之声》（*Freeing the Natural Voice*）一书，训练了一代莎士比亚戏剧的演员。她写道，让从小就践行沉默寡言、感情内敛格言的英国成年人放松上嘴唇是何等困难。我们也不禁好奇英国的另一个著名格言“永不懈怠”（Keep buggering on，丘吉尔则以 KBO 简称之）对英国民众有什么影响。

暗示具有巨大影响力，我们不但可以暗示他人，而且还可以暗示自己。小决心讯息就是我们为自己设计的暗示，它可以深入我们的头脑，改变我们的思想倾向。小决心讯息的目的是直接作用于我们的价值观、偏好和态度。由于小决心讯息的威力全部都在于暗示的威力，因此其措词至关重要。如果小决心讯息能切中要害，引起共鸣，那么经过一段时间，它就会改变我们的思想倾向，进而改变我们的行为。

与口号、广告词或孩提时期学会的告诫相同，小决心的理念是构建出能引起共鸣、引发联想的言简意赅的表述。与小时候背下来的名言警句相同，漂亮的信息最容易记忆。短小精悍、敏锐智慧的语言有助于建立联想，产生暗示，即自我提示。这样的语句能够深入人心，在我们所选择的作为提示的情况出现之时，它们会瞬间跃入我们的脑海，使我们即刻做出反应。

鉴于此，我们要考察一下可以如何通过暗示的艺术来影响自己。这个例子在前面我已经讲过，我的第一个小决心的讯息是在晚上脱职业装时试图向自己说**把衣服挂起来真是同样快**。这个措词看起来很直截了当、显而易见吧？但或许还可以用下面一些方式表述这个讯息：

1. 哎，看在上帝的份上，还是把衣服挂起来吧！
2. 别做懒虫，把衣服挂起来！
3. 反正你迟早都得把衣服挂起来，何不现在把它挂起来？
4. 先把衣服丢在椅子上，过后再挂起来，这比直接把衣服挂起来花费的时间更长。
5. 把衣服挂起来同样快。
6. 把衣服挂起来真的同样快。

前两个措词十分相似，都是劝告一个邋遢的人着手实施一个小决

心。第三个和第四个措词在逻辑上非常相似（把衣服丢在椅子上并没有真正节省时间），但它们在语气和句子长度上不尽相同。最后两个措词几乎完全相同，只不过第六个措词中插入了“真的”二字，这就使其发生了意思上的细微变化。总而言之，把衣服挂起来真的同样快；另外，“真的”二字也捕捉到前两个措词当中的劝告意味。

当我刚开始使用这个小决心讯息时，我早已习惯于把衣服扔在客厅的椅子上，也习惯于把睡觉时脱下来的衣服扔在卧室的椅子上。但经过一段时间之后，**把衣服挂起来真的同样快**的暗示使我的思想倾向发生了改变，这引起了行动上的许多改变。首先，经过切身体验，我开始相信把衣服挂起来真的同样快。其次，这一暗示说明一些“捷径”是欲速则不达的，因为事后需要花费更多的时间采取补救行动，因此它削弱了我的**速度等于效率**的思想倾向。最开始是晚上下班后脱下职业装的时候，后来发展为脱下任何衣服的时候，我的头脑中都会闪现出这一提示。最后，卧室的椅子变得和新买时一样“一丝不挂”了，我真的可以坐在上面了。在其他方面，同样快的暗示也无时无刻不出现，例如**存档真的同样快**。

正如在引言中所探讨的那样，每一个新习惯都是你的思想可以再利用和依赖的行为模式。一旦你体会到立即把衣服挂起来实际上比先把衣服丢在椅子上过后再挂起来更加快捷，那么认识到立即把收据存档比把它们堆积起来一个月之后再处理更迅速就顺理成章了。成功地养成一个新习惯能够打破通常惰性在某个方面对自我完善的控制，使我们能够学得更快，做得更好，进步得更迅速。

现在我们再以职场反馈为例。收到反馈意见马上就对同事进行反驳会导致气氛紧张。看一看下面哪一个措词的讯息能够最有效地消除这个不良习惯：

1. 反驳他人是不好的。
2. 反驳他人是没有安全感的标志。
3. 反驳高手都是可悲的人。
4. 反驳他人是不职业的。
5. 根本不存在职业性的反驳。

上述所有措词都使人联想到反驳所具有的消极价值。第一个措词非常平淡，毫无疑问，不由自主地驳斥他人的人自己也知道反驳他人是不好的，所以这个讯息不可能在他内心产生共鸣，也不可能以任何方式引起他的思想倾向发生变化。第二个和第三个措词暗示反驳他人是脆弱的标志，削弱了拒绝考虑他人意见的那种盛气凌人和优越感。第四个和第五个措词视反驳他人为不职业的行为。对于上述选择，不同的人会做出不同的反应，每个人都必须对准自己心理上的靶子切中要害，做出选择。就我而言，第五个措词最有威力，职业性这个观点使我产生共鸣。这个经过语义微调的措词直白地表示，对同事提出的意见做任何驳斥都是不职业的反应。意见分歧是一种职业常态，而人身攻击则是不职业的。再一次地，对一个人适用的情况对另一个人未必适用。因此，要寻找真正能击中你的心弦的暗示。

规模很重要

如果你可以安排你的小决心所引发的行动的频率，那么你就需要考虑是以集中方式还是以分散方式来做一件事情更为有利。以洗衣为例，如果你讨厌洗衣，脏衣服都堆成小山了，那你就会发现实际上一个月分几次来洗而每次都洗一部分要比一个月只洗一次省力得多，因为后一种情况简直像跑马拉松一样漫长。同样，你也许一个月只需一

次性支付所有账单，但每周留出一个晚上的时间处理一些此类事务，你就会发现家里收文篮总是空的，而你的思想总是放松的。反之亦然，一些你频频处理的事务可能集中起来做更好一些，这样就会给你留出时间来做其他事情。把握好一项行动的频率常常会产生令你意想不到的结果。

南希的目标是每周给鳏居的父亲打三次电话，可是结果往往只打一次电话。而每次打电话的最初五分钟都是听父亲怒气冲天地抱怨生活变得何等艰难。因此，南希开始害怕给父亲打电话，每次挂上电话时她都有一种负疚感，听了父亲大发雷霆之后，她真是心身疲倦。于是她开始越来越经常地寻找借口，迟迟不给父亲打电话。给父亲打电话的次数越来越少，她的内心也越来越不安。所以南希制定了**每天给父亲打一个电话**的小决心，但这个电话的时间必须要缩短。这意味着即使往往父亲还在发火呢，电话也必须挂断。令南希吃惊的是，他们交谈的品质极大地改善了。由于两次电话之间的时间极大地缩短了，父亲的抱怨也极大地减少了。父亲的总体情绪和语气都非常明显地更积极向上了。由于南希打电话的次数增多了，她不需要每次都要设法挤出半小时的时间来打电话。每天只要有五分钟或十分钟的空闲，她就给父亲打一个电话。几周后，南希发现每次通话开始时的抱怨声最后都变成了一个愿望，那就是父亲希望更经常地听到孩子的声音。后来，南希开始喜欢和父亲聊天了，她每天都和父亲交谈，父亲的声音也变得越来越开朗快乐了。

我的朋友伊桑制定了**每天做一个俯卧撑**的小决心。起初，这个决心实施得很成功，因为调整身体姿势是最大的难点，一旦他开始做了第一个，他往往远远超过自己的承诺，做不止一个俯卧撑。不久，他就发现自己一天做二十个俯卧撑了。这个小决心很成功吧？恰恰相反，最后伊桑放弃了。他为什么放弃呢？因为尽管他决定每天只做一个俯

卧撑，但随着每天他所做的俯卧撑的数量的增加，他的期望值也随之增加了。后来，他就觉得他每天必须做二十个俯卧撑，而这可是前所未有的情况。每天做一个俯卧撑是重新恢复做俯卧撑习惯的一个非常好的策略，在最开始的时候，只做一个俯卧撑是很有价值的，因为他已经疏于运动这么久了。但当他恢复了体力和耐力之后，做一个俯卧撑的小决心只不过成了一个更野心勃勃但却不甚明了的决心的一种替代物了。从这一时刻起，伊桑开始实施的是一个没有明确限度的决心，因此伊桑违反了本书的原则一。

不要让简单的小决心所孕育出的“我能行”的精神使小决心的范围过大、目标过高而难以实现。如果你已经实施你的小决心一段时间了，并且你也希望多做一些，那么你应该想清楚，重新制定一个指标。你不应该一边推进你的小决心，一边再做决定。不要制定心血来潮的决定，要制定你自己有把握履行的明确的决定。

当伊桑意识到仅仅一个俯卧撑不再是一个能产生真正价值的现实目标的时候，他不妨调整一下自己的小决心的措词，对俯卧撑的数量做出一个改变。他或许可以这样表述，每周两天做二十个俯卧撑。与之前的零个俯卧撑相比，二十个俯卧撑是巨大的进步，并且还留出了很大余地。在其他时间里，只要精力充沛，他就可以多做几个俯卧撑。请记住，制定**周二、周六早饭前做俯卧撑**的小决心并不意味着在其他几天你不能做俯卧撑。这个小决心只意味着在规定的时间内，你必须雷打不动地做二十个俯卧撑，并且根据这个标准衡量自己成功与否。尽管随着效率和经验的增加，一旦你度过了试运行你的小决心的阶段（参见第九章“试运行你的小决心”），你可以重新考虑制定一个加量的策略。但对任何小决心而言，你应当至少坚持实施四周时间，然后再重新审视你的小决心的规模。如果你决定增加批处理量，不要被非理性亢奋冲昏头脑，一定要记住原则一“小决心易于实施”。

巧妙的措词对于小决心具有重大影响。在选择措词的过程中，你甚至自己都会惊讶竟然对自己有那么深刻的了解。一个小决心的提示也是构建措词的组成部分，它如此重要，以至于原则六完全都是关于这个问题的。

第七章

快乐地启动

听到闹钟的声音，我们会醒来；早晨闻到咖啡的香气，我们顿时精神倍爽；觉得地铁列车即将轰鸣而至时，我们飞快地穿过旋转式栅门；看到办公室桌上放着敞开的盒子，我们便一把抓起里面剩下的比萨；看到自动弹出式广告上的时髦手机，我们情不自禁地点击购买键；进入自家前门，我们便会大喊一声“我回来了”；夜间新闻一开播，我们就会准备上床睡觉。在我们的一生当中，我们都是对各种提示做出反应，这是一种用我们所学会的行为模式对特定情况或环境做出的无意识的自动运转反应。

原则六：小决心由提示启动

提示因人而异，每天下午在同一时间吃零食的两个人可能会对完全不同的提示做出反应。饥饿感可能是其中一个人的提示；而对另一个人来说，健身房外面的自动售货机就是提示。当你第一次使用自动售货机时，可能是因为你真的感觉饥饿。可是，如果你重复几次一走出健身房就从自动售货机里面购买食物的行为模式之后，用不了多久，无须饥饿感，只要一看到自动售货机，你就会购买一种食物。行为研

究表明，正是行为与提示之间强有力的纽带形成了恒久不变的习惯。[①]

使新行为自动运转的关键在于，把小决心行动同一个提示联系起来。提示是发现的，而不是创造的。也就是说，你的小决心的提示已经存在，你只需把它辨认出来。提示可能是内在的因素（例如饥饿感、困倦感、骂人的冲动等），也可能是外在的环境因素（例如香味扑鼻的新炸面圈、橱窗里展示的鞋子、同事的批评等）。

一直以来，广告商都擅长于确定提示来吸引特定的人群。现在，他们能够通过分析你的网上行为，专门为你量身定制提示。广告商不但分析你对网络内容的偏好，而且还设计出一款广告，无论从视觉效果上还是从宣传方法上都有可能激发你内心深处一种蠢蠢欲动的购买欲望。由于你在网上浏览了很多减肥的文章（甚至你新买的服装的尺寸！），减除腹部脂肪的广告会不请自来地出现在你眼前。而眼前出现一双鞋子的广告也会令你恼怒，这竟然正是自己好不容易克己自律才从购物车里删除的那双鞋！现在这双鞋无时无刻不跟随着你，只要你一上网，这双鞋就出现，有时它们甚至还朝你走来。这是特别为你设计的动画，目的是为了引起你的注意，启动你的点击。没错，说到你对提示的反应，网络广告商对你了如指掌。他们为你定制一套内容，使你食指发痒想要点击鼠标。你点击鼠标的次数越多，他们越能了解什么样的提示会引起你的注意。（因为我可不希望自己在网络空间逐渐建立起愚蠢的八卦女的形象，也不希望特别给我定制的信息渠道里充斥着大量人性堕落的故事，所以我总是克制自己尽量不点击网上的八卦消息，例如“林赛・罗韩再度入狱”、“半吨重女子被控犯下谋杀

① Kathleen D. Vohs et al., “Making Choices Impairs Subsequent Self-Control: A Limited-Resource Account of Decision Making, Self-Regulation, and Active Initiative,” *Journal of Personality and Social Psychology* 94, no. 5 (May 2008): 883–898.

罪”等。）

设计小决心措词的最基本部分就是确定最合适的提示来启动你承诺采取的行动。如果你的小决心是基于时钟或者日历的，那么提示就相当显而易见了。还是举前面提到过的**周一早晨步行上班**这个我最喜欢的例子。如果你从家里走到单位，那么提示就是周一早晨离开家门。如果你决定从某一个公共汽车站开始行走，那么提示就是当公共汽车在某一特定车站进站的时刻。如果你制定了**工作日午饭后爬六段楼梯**的健身小决心，那么离开餐桌就是走向楼梯间的提示。要注意，在这两个例子中，所实施的行动并不是由钟表的指针所提示的，而是由本身与时间有关的其他行动所提示的。这样的提示更容易接受，因为它们更明确具体。例如，如果**睡觉之前给手机充电**这个小决心改为**晚上刷牙前给手机充电**，那么其效果就会更好，因为你一拿起牙刷（提示），就可以检查是否已经给手机充电了，而不是把给手机充电的行动留到睡觉前一个非常有弹性的时间区段内的任意一个时间。

如果你的新行为不能与一个日期或时间联系起来，而是由环境所引发的，那么恐怕找到理想的提示是具有挑战性的。有时提示新行为的最方便的方法就是把它绑定在一个已有的习惯上。已有的习惯所起的作用就是“手指上系的线绳”，不断地拽一拽这个线绳就会提示你要执行小决心，直到你的小决心成为一种自动运转的习惯为止。正如在本书前面章节中所讨论的那样，我就采用了绑定方法，把一个新行为同查看电子邮件的习惯联系起来。自那时起，我已经多次采用这一策略为新习惯建立强大的提示。

在我最开始培养我的使用笔记本习惯的时候，拿出笔记本的提示是做笔记的冲动，这种冲动在会议进行的任何时刻都有可能出现。停下来去翻找笔记本会使会议流程中断，这是令人讨厌的事情。所以我开始把放下手提包的动作视为提示。也就是说，我把记笔记行为同放

下手提包的行动绑定在一起。我以前是否考虑过放下手提包这个动作是一种行为习惯呢？从来没有。我从来没有考虑过这个问题，因为它已经成为一种自动运转的行为了。然而，一旦你认真审视你的已经习惯成自然的日常行为并寻找潜在提示，你就会发现在很大程度上你的行为都是被编程了的。而这一程序的任何部分都可以充当你试图建立的新行为的支撑点。如果你希望养成每天喝八杯水的习惯，那么你就可以决定每次洗手之后喝一杯水。因为我们多数人每天洗八次手，那么洗手之后喝一杯水可以非常轻松地完成每天喝八杯水的指标。所选择的提示也使该小决心变得更加易于实现，因为你发送提示的时候，水就在手边。

上述例子涉及为新行为（井然有序地记笔记，饮水）建立一个提示，因此提示的选定完全是酌情而定的事情。可是，当你制定一个小决心要中断一个已经形成的习惯（例如吃零食、为自己申辩、冲动性购物等）的时候，寻找提示的过程就更为复杂了。你能为你的习惯找到多个触发线索，但你只需选择其中一个作为你的小决心的提示。千万不要试图把所有可能的提示都纳入小决心的措词当中，否则你就会陷入希望型决心的陷阱，误以为自己可以很快改变许多根深蒂固的习惯性的行为反应。

举例来说，如果你的目标是限制吃零食，那么列出引发你产生吃零食欲望的提示。如果你看到开会后剩下来的比萨，这会提示你吃一块吗？同事桌子上的一盒巧克力呢？本来早饭吃得很饱，开始工作的时候看见免费的炸面圈，你会不会还有可能硬往肚子里塞一个？是不是你一开始做饭就往嘴里放东西？餐后收拾的时候，他人盘中所剩的食物是否会在你刚刚吃饱之后又勾起新一轮的食欲？在酒吧或者舞会上，你刚开始喝酒就看到食物会有什么反应？一进超市，你是不是马上就去寻找免费品尝的食物？在下午三点左右你一点精神头都没有的

时候，你是不是觉得该吃点东西了？或者在四点半的时候，你是不是觉得饿了该吃点东西了？可以把此类提示整理如下：

1. 不期而至的免费食品（炸面圈、巧克力、比萨等）
2. 商场里免费品尝的样品
3. 你为他人准备的食物
4. 他人盘中的剩余食物
5. 酒吧里的食品
6. 舞会上的食品
7. 下午的饥饿感
8. 精疲力竭

首先，我们看一下提示一和提示二，你可能会制定一个小决心：在办公室或商场里，遇到端出来零食的时候，绝不放纵自己。（决心在这样的情况下放弃免费食品，而选择总是自己花钱购买食品）。提示三和提示四有助于构建一个明确区分为自己准备的食物和为他人准备的食物的小决心。提示五和提示六可以导致制定一个限制一边喝酒水一边不停吃东西的小决心。提示七和提示八是身体状况本身所产生的提示，它们与前六个由环境引发的提示完全不同。提示七要求采取一种策略，稍微吃一点东西来减轻饥饿感（例如，**我决定在下午三点吃一个水果**）。提示八是精疲力竭，解决这个问题有多种方法。晚上可以多睡一些时辰，白天小睡片刻，或者喝一杯含有化学成分的含糖咖啡（50卡路里）之类的提神饮料，而不是吃一块危害更大的巧克力蛋糕（450卡路里）之类的免费食品。

一旦你注意到零食提示的广度，你就会开始理解**不吃零食**是一个多么宽泛而庞大的决心。因为在我们的环境里，提示吃东西的大量线索不断出现。要制定一个你确定能够实现的小决心，就要把注意力集

中在一个具体的提示上（或者一对逻辑相关的提示上）。比如，你可能先决定在办公室不吃任何人偶尔请客时带来的任何含糖食品（但保留选择一块比萨的权利），几周之后，再决定不再从任何人的盘子里取东西吃。每个小决心都会降低在机会出现时吃零食的次数，直到你具有一定的行之有效的自制力。

有时概括一个小决心的措词使其包含相似提示是明智的。我曾经做过一个排队时不吃东西的小决心。后来，我把这个小决心修改为在途中不吃东西。再后来，又修改成只有在坐下来的时候才能吃东西（吃甜筒冰淇淋和鸡尾酒会上的小点心除外）。正是下面这些情形导致我无意识地吃东西。排队等待购买食物时我吃东西，急急忙忙去开会时我狼吞虎咽吃下午餐，一边做饭我一边吃东西，在聚会上我不停地吃东西。这些情形之间的关系如此密切，所以可以制定一个全覆盖的小决心。但请注意，我是从一个提示入手的（排队等待），然后在数周的时间里不断增加提示，最后形成一个涵盖所有提示的小决心：**只有坐下才能吃东西**。

通常寻找提示这个行动本身能产生值得践行的洞察力。例如，我曾经想过消除取第二份食物习惯的小决心。我也思考已经饱餐了一顿之后究竟是什么又激发了我的食欲。我意识到提示我再去取食物的提示不是饥饿感，也不是食欲，而是我的空盘子。从这个提示中得到启示，我决定**盘子里总留一点食物**。控制取餐量的战斗把注意力重新放在盘子里那最后一口食物上，而不是放在再取一盘食物上，或者放在再舀一勺冰淇淋上。即便你为了使盘子里总留有食物而取的食物的量稍大了一点，训练自己**不把盘子吃光**（更不用说不把盘子舔光）也将改变你的思想倾向，因为这非常形象地表明，当你满足的时候，这一餐就结束了，而不是当盘子空的时候，这一餐才结束。看着盘子里还放着一点美味食物就被端走既是内心深处的一种思想转折，又是一种

适用于其他你希望自己更多一点自控力的场合的策略：趁着还神智清醒拒绝再喝一杯酒，在筋疲力尽、步履蹒跚之前就上床睡觉，在预算中尚有大量可以自由支配的现金的时候果断结束疯狂购物，在矛盾升级之前停止争吵等。

人际关系的提示通常是易变的、微妙的，因此也更难以处理。对一个习惯反应的提示可能是始料不及的语言交流、强烈情绪的奔涌、突然产生的冲动，这样稍纵即逝的提示必须被及时捕捉和迅速处理。对配偶愧疚、对孩子大怒、对同事的感情进行伤害、对年迈的父母大吼大叫，这一切的提示是什么呢？贬低自己或者占朋友上风的提示又是什么呢？此类问题的提示扑朔迷离，我们必须仔细认真地识别。

我们再以申辩为例，认真思考如何才能击中这个坏习惯的提示要害。申辩反映出对特定环境做出特定反应。对上司申辩不同于对同事、朋友、恋人、孩子或家长进行申辩。你一次只需解决一个环境造成的申辩提示。试图对所有这些不同的提示一网打尽，制定一个**我不再申辩**的决心很可能将以失败告终。然而，随着你努力在上述任何一种情况下都做出心平气和的反应，在遇到类似情况的时候，你就会得心应手地处理，你的小决心就会更快地奏效成功。

对于你打算中断的某种人际关系互动模式而言，把一个已经确认的提示与一个决定要做出改变的反应相匹配会很有帮助。如果你是一个以自身为代价取悦于他人的受气包，那么如何才能学会消除不考虑对自己有什么后果就马上说“行”的习惯呢？首先要仔细思考什么使你陷入这一困境。感觉自己被迫去看一部不想看的电影与感觉自己被迫为一个马马虎虎的员工收拾烂摊子是有所不同的。如果你为了取得成功一直采用取悦于人的策略，那么这就需要你坚忍刚毅并且反复实践才能使自己对他人开口说“不行”，不怕扫他人的兴致。因此，你必须认真思考迫使你说“行”的环境提示都是什么，然后选择其中一个

你认为最重要的提示来攻克。这个提示可能是你与你爱人之间的兴趣差异（做晚饭还是下饭店），也可能是来自你家老人令你无法忍受的要求（整个假期都要在父母的老宅度过），还可能是周五晚上同事把项目都推给了你（落到你手中的“几乎完成”的项目距离完成还差几光年之遥）。你可以选择最容易的事情来做（“我们还是下饭店吧，这样你我都轻松”），也可以选择处理对你的生活影响最大的那件事情（“今晚我没有时间帮你做这个项目”）。注意在后一个例子中，不要使用“抱歉”二字。这两个字不但多余，而且其效果适得其反。“抱歉”二字只会加深你的义务感（或愧疚感），同时也会使那个逃避工作的懒人觉得你不帮忙是错误的。这是工作，不是私人感情。一句话，就工作任务而言，你不能帮忙。改变一种习惯性的反应并不是一件轻松的事情，你需要实践再实践（朋友，训练再训练），直到你能体会出你的新反应的效果为止。当这种新反应变成一种自然而然的行为，你也就知道了自己可以我行我素，不必理会他人的失望。只有在这个阶段，你才能对其他环境中引发你的受气包倾向的提示加以处理。

一旦你了解这些提示，你的自觉性就会增强，就会有新的感悟，洞悉内在的和外在的引起反应的行动或者冲动。这样，你就学会了为每一个小决心选择最佳提示。建立起一个行为与其提示之间强有力的联系是使新行为自动运转所必不可少的，而用心选择的措词有助于你击中不良行为习惯的要害，使实施小决心成为一种快乐的行动。一个小决心可以成为一种真正的异乎寻常的经历，引领你走入陌生的精神疆域，在那里你会对自己有很多快乐的发现。

第八章

熟能生“久”

体验到小决心的巨大作用也许会激励你做出加倍努力，想制定一整套小决心。这种冲动是破坏性的，因此必须加以遏制。对于想实现长久改变，“少即是多”。培养一种新态度，接受一个新习惯，消除一个消极行为，这一切都需要专注。有效地改变一个人的生活常规是非常罕见的行为突破。

原则七：每次最多制定两个小决心

两位著名的行为研究专家说过一句非常有名的话，这句话概括了行为科学的基础：

> 在多数时间里我们所做的事情就是我们在多数时间里所做的事情，但有时我们也做一些与以往不同的事情。[①]

以不同的方式做与以往不同的事情要求我们严格律己。仅从显然可以实现目标这个意义而言，你的小决心易于实施。然而，形成任何一种习惯都需要你严格律己。你必须能够做到严格信守对自己许下的

① David J. Townsend and Thomas G. Bever, *Sentence Comprehension: The Integration of Habits and Rules* (A Bradford Book, 2001), 2.

承诺。如果你操之过急，做得过头，你就会与成功失之交臂。养成一个积极的行为习惯需要专注和克制，而此二者都是有限的资源。如果你试图在过短的时间里做出过多的改变，那么你就会被压垮，丧失专注焦点，不得不在黑暗中摸索，结果只能实现支离破碎的承诺。习惯只有在成为一种自动运转的行为时才可以称为习惯，在此之前不能称其为习惯。因此，你必须一心一意、孜孜不倦地追求，才能形成一种习惯。为了保证你的目标始终坚定不移以及你成功地实现目标，每次你最多可以制定两个小决心。

限制小决心的数量可以确保你拥有足够的注意力和耐力来坚持实施行为改变，直到新行为开始自动运转。在特定环境下，在一段时间内重复一个行为就形成了一种习惯。正如行为研究者大卫·尼尔和温迪·伍德所评述的那样，“随着人们在经常出现的情况下**做出反复重复的反应**，[习惯] 就**逐渐地**养成了”。[①]

需要付出努力才能使一个新习惯融入你的潜意识，并自动运转起来。大概需要四周左右的时间，你才会觉得新的小决心不太别扭，而它要达到习惯成自然的程度需要六到八周的时间。根据我的经验，四到六周是平均时间。由于每一个小决心都与其他小决心不同，都是具有挑战性的，因此，就不存在适合于所有小决心的绝对的时间法则。每天都实施的小决心可能在第三周就比较习惯了，而不太经常实施的小决心可能到第八周还比较生疏。你可以同时开始两个小决心，但它们大可不必在同一时间结束。然而，只要其中一个小决心固定下来，可以不费力气地坚持它了，你就可以着手实施下一个新的小决心。当你开始启动新的小决心的时候，之前的小决心还会继续运转，经过几

① D. T. Neal et al., “How Do Habits Guide Behavior? Perceived and Actual Triggers of Habits in Daily Life,” *Journal of Experimental Social Psychology* 48, no. 2 (2011): 492–498 (emphasis added).

个月的时间之后，它们就进入真正的自动运转状态了。

要改变行为习惯的小决心与真正改变行为习惯是两件事情，你千万不要搞错。决定做某事与做某事是完全不同的。习惯是实践的产物，而不是定义的产物。仅仅因为你决定早晨叠被，不能得出你已养成了早晨叠被习惯这样的结论。发誓不再说“我告诉过你吧，你不听”（或类似的话语）并不等于在证明了自己正确的时候（当然是根据你自己的标准了），你抑制住了这样讲话的冲动。习惯与洞察力都是经验的产物，快速“完成”你的小决心只能妨碍你不断学习进步，使你的新习惯丧失自动运转的坚实基础。小决心奏效的原因之一是其成功的范围是非常狭窄的，所以根本没有失败的可能性。如果你所做的全部就是一两个有限的行为改变，那么你就可以强迫自己实施小决心。当你使自己负荷过大的时候，实际上你是在听任自己失败。

一些小决心的实施需要八周以上的时间。在实施**慢慢品仔细尝**的小决心的时候，我特意延长了时间，那一次我所花费的时间比实施任何其他小决心的时间都长。投入大量时间，我得到了丰厚的回报。慢节奏吃饭成为我的其他与饮食相关的小决心的奠基石，所有这些小决心（最后）使我成功减肥，并且还不反弹。我的仓促行事习惯太根深蒂固了，所以只要稍不注意，我吃饭就会提速。正是在努力降低吃饭速度的过程中，我发现我做任何事情都过于着急。走路、工作、思考、做饭、说话，无论做什么，我的速度都太快了。

我过于看重做事速度，以至于甚至在假期本应该放松的时候，我也匆匆忙忙。认识到我的匆忙是盲目而不是有意义的，我就有意在欲速则不达的情况下放慢自己做事的速度。如果在养成有意慢吃习惯之前我就匆匆忙忙开始实施新的小决心的话，我就会跳过一些过程，就不会发现自己过于匆忙的思想倾向，也就不能像现在这样一直培养慢慢吃的习惯。

从开始实施**慢慢品仔细尝**的小决心一直到这种习惯基本上固定下来，这大概用了四到五个月的时间。在这段时间里，我利用“时间空挡”制定了三个小决心，所以在逐渐降低吃饭速度的同时，我在其他新阵线的自我完善也有所进展。所以即使一个小决心需要八周时间才能熟练实施，你仍然可以同时实施其他小决心。就在此刻，我就已经制定并一直坚持实施了多个小决心，所以似乎没有必要对一次最多只制定两个小决心的做法心存忧虑。因为如果平均五周时间实施一个小决心，而一次实施两个小决心，那么一年你就可以实施二十个小决心。这些小决心将彻底改变你的生活，而它们的价值将是综合性的。当你用好习惯取代坏习惯的时候，积极的新行为就会自然而然地出现，这是因为新的体验产生新的思想倾向，而新的思想倾向促成这些新行为的产生。

如果同时集中精力实施两个小决心你感到非常吃力，那么你完全可以削减小决心的数量，只保留一个。坚持实施这剩下的小决心，直到你能胜任自如地处理建立一个新习惯需要解决的一切问题为止。千万不要低估只建立一个新习惯的价值。如果你正在实施一个或两个小决心，那么在所有时间里，你都是在实现某种全新的东西，所以猴急是不明智的。

根据我的实践经验，每天都实施的小决心至少需要四周的时间才能驾轻就熟，而实施频率较低的小决心则需要八周时间。习惯成自然之后，你才可以制定新的小决心。在制定下一个小决心之前，你应当觉得每一个小决心都是你不忍割舍的行为。不要操之过急！如果你小心翼翼地建立一种习惯，那么它将伴随你一生的时间。既然如此，谁还在乎多花几周的时间呢？当你开始实施新的小决心的时候，旧的小决心必须继续发挥作用，你不能退步。不要给自己只能勉强达到的承诺再加码，否则只会加大失败的风险，妨碍你取得进展，削弱你毫无

借口地坚决贯彻小决心的信心。

你很可能会问：“可是，当我热血沸腾，想快跑前进，冲向目标时，那该怎么办呢？”嗯，遇到这样的情况，你放手去做就好了，但同时要继续信守你的小决心。不要搞混，双倍努力并不是双倍承诺！小决心是关于行为的一个终身的、根本性的改变，它不是百米竞赛的最后冲刺。

希望型的决心有时也能成功，这时真是天随人意，凭借汗水和激励（这种激励往往是由个人危机所引发的），你就能实现转变。被人抛弃了就会想到要减肥，遭遇健康危机就会强行戒烟，得到不良工作反馈就会把桌面收拾得非常整洁，金融危机会迫使挥霍无度者省吃俭用。中年时期往往也是一个变化时期，中年危机使人担心自己每况愈下，为了找回活力和健康，中年人往往开始注重养生法。我就看到了一位极其著名、才华横溢的男演员的蜕变过程，这是一件非常有趣的事情。这位演员本来是一个大帅哥，可是当他到三十四五岁的时候就开始发福了，在五十多岁的时候他突然又瘦了下来。原来他的医生警告说他有患糖尿病的趋势，于是这个男演员害怕了，立即戒掉了所有的甜食。仅用三个月的时间，他就减掉了四十多斤体重，而这一切仅仅源于健康危机引发的一个行为改变。在过去二十多年的时间里，他的腰围变得越来越粗，扮演的角色也越来越胖……而突然之间，简直像变魔术一样，他又变回了一个大帅哥！以充沛的精力和坚定的信念面对生活中的转折点固然重要，但为什么非要等到命运发出可怕的预兆的时候才想起采取行动呢？要记住，你的自我完善目标是可持续性的，不是时断时续的心血来潮（或新年决心）。

成功的储蓄者都是极早开始，从一点一滴做起的。他们先是一分一分地积攒，然后发展到一角一角地积攒，最后发展到一元一元地积攒。他们从来也不告诉自己攒十美元永远也不会达到百万美元。确切

地说，他们是习惯性地在攒钱。随着时间的推移，这种习惯又引发了其他良好的理财行为和态度。小决心也以同样的方式发挥作用。连续不断地每次实施一两个小决心，你将进入一种自我完善状态，并实现曾几何时对你而言可望而不可即、雄心勃勃的人生目标。

第九章

试运行你的小决心

检验你的小决心的那一刻到了。正如你买了一辆新车，需要试驾一下一样，看一看它运转得怎么样，转弯时你怎么把控，你如何应对变化的路况等。小决心也要试运行一下。在开始的两周时间内，你很可能会遇到意想不到的障碍，这就相当于路面的凸凹不平。正如新发动机一上公路会出现爆震一样，你的小决心或许需要调整，这样它才能在“公路上”马达嘟嘟。对以往的经验和新洞察力做出反应，稍微调整小决心是取得成功的必由之路。如果小决心在开始的几公里路段运行得不顺畅，你千万不要泄气。

爱因斯坦曾经说过一句非常著名的话：“在理论上，理论与实践是一回事；在实践上，它们则并非如此。”同面对一个意想不到的实验结果的科学家一样，你也需要重新考虑一些假设。不过，如果你的小决心遵循了原则一“小决心易于实施”，那么只需稍加调整，你的小决心将会是可实现的。例如，假设你的小决心提示是基于时钟或者日历的，你或许会发现你选择的日期并不是最佳日期，或者你选择的时间使你陷入困境之中。在实施小决心之初，调整时间安排是非常平常的事情。最重要的是，你要找到一个固定时间，而不是临时决定此刻不合适。如果你希望你的新行为自动运转起来，那么必须固定日期和时间。

我曾经制定过一个以时间为基准的看似易于实施的小决心，结果却使我非常吃惊，因为它需要大量的调整才成功。这个小决心就是**早晨起来首先服用多种维生素片**。这听起来十分容易，没错吧？我的目的是在下楼之前吃维生素片，因为一旦我开始准备早餐或者装午餐饭盒，像咽下一片维生素这么简单的事情也注定要忘光了。可是早晨空腹时那么大一片维生素真是太难以下咽了，所以我决定把服用维生素片的时间改到晚上睡觉前。结果这个时间也不合适。我以前看到过这样一种说法：睡觉前服药，应当喝一大杯水。可是这样一来，起夜的次数太多了，我根本睡不好觉。所以睡觉前吃维生素片也是一个非常糟糕的安排。于是我又把服用维生素片的地点改在了公司，打算吃完午饭就服用。时间问题解决了，但我还是需要继续调整。最后终于把大药片改为更大但可咀嚼的多种维生素片了，这是一种（差不多）如草莓味的维生素片。多种维生素口嚼片味道甜甜的，甚至还含有几个卡路里的热量，所以这个习惯固定了下来。午饭后一片多种维生素片对那些穷人来说既经济实惠又讨好胃口。并不是所有的小决心在调整过程中都这么麻烦。我还实施过更为复杂的小决心，却根本没有费这么多的周折。我的意思很简单，即使看似非常简单明了的小决心可能也需要调整才能完善，因为你要使它总是并且永远适合于你。

琳达每个工作日中午都在旧金山一家餐馆就餐，这家餐馆卖的汤还搭配一大块面包呢，这是琳达的最爱了。琳达开始实施放弃这种面包的一个小决心。这种面包美味可口，但是它所含的卡路里太多了。而琳达希望采取边际行动减轻体重，使日常饮食不再这么严重地依赖碳水化合物。然而，在制定这个小决心之后，琳达几乎马上开始要换个地方吃午餐，所以这个限制没用了，这个小决心也不适合其他餐馆。由于她的小决心的措词和提示是针对一个具体菜单的，所以这个小决心在其他餐馆并不是琳达的就餐指导原则。于是琳达把她的小决心修

改为几乎适合于任何餐馆的一项就餐原则：**午餐不含面粉**。也就是说，不吃面包、意大利面、比萨、椒盐卷饼、烘焙食品等。尽管这个小决心现在应用得更广了，但它仍然是合理的、有限的，因为它只应用于琳达工作日午餐的时候。

现在，琳达从一个地方跑到另一个地方吃饭，一直使用这个调整后的小决心作为她的就餐原则。她发现自己吃得更健康，食物更多样化，整体感觉更好。而她的丈夫安迪则把妻子的小决心变了一个花样，**下午三点之后不吃简单的碳水化合物**。结果三个月后他就减掉了八斤体重。

在试运行小决心的过程中通常会出现意想不到的障碍，为了成功地实施小决心，必须克服这些障碍。在我脱下职业装并向自己暗示**把它挂起来真的同样快**的第一个晚上，我的第一个反应是直接走向衣柜。但非常不幸，我立即就发现了把它挂起来真的不是同样快，因为衣柜里已经塞满了衣物，而且里面连一个衣服架也没有。花了足有一分钟的时间，我才腾出一些地方，硬把我的职业装塞挤进衣柜里，放在我丈夫多年前扮演哈姆雷特时穿的紧身演出服旁边。显然，为了使我的暗示生效，其前提必须真实可靠。把职业装挂起来必须真的和把它丢在椅子上（然后再挂起来）一样快。于是我对衣柜进行了清理，把不经常穿的衣服清理掉（呜呼哀哉，可怜的紧身演出服！），然后又往里面放了十几个衣服架。如此一来，我的自我暗示就奏效了。我的衣柜的状况并不是新出现的，但我的小决心突出了一个以前从未解决过的系统化的问题。

确立一个新行为习惯的过程会暴露出，你在生活中所依赖的各种系统由于其没有经过有意识的设计而存在的诸多问题。如果你决定每天叠被，而你虽然花了很长时间，但叠出的被子看起来仍然凌乱不堪，还向一边倾斜。那么你或许可以决定换上毯子、羊毛被和一个滑面床

单。这样一来，叠被的速度就会更快，床面也会更平整。如果你决心早上听到第一声闹钟响起就起床，而不是纵容自己又睡几个回笼觉，也许你会发现下面这种闹钟真的很有效。这种闹钟能在发出声响之前慢慢地使房间里充满光线。它可以发出更柔和的叫醒铃声，而不是清晨在黑暗中发出刺耳的声音。用小决心摆脱一个日常行为习惯能够揭示出你未曾意识到的妨碍你取得进步、实现完善的种种障碍。正因为如此，试运行小决心才至关重要。

尽管多数调整是在实施小决心的最初几周做出的，但有可能几个月的时间都过去了，你仍然发现自己需要调整小决心。还记得我说过的**对洗涤槽台面凌乱零容忍**的小决心吗？我决不允许自己把任何美容产品乱糟糟地堆放在洗涤槽台面上。我疯狂地践行这个小决心，直到它成为一种习惯。后来，我决定变通一下。由于晚上把所有的物品都收拾起来真的没有什么太大的意义，毕竟第二天早晨第一件事就是使用这些东西，于是我晚上允许自己把这些用品放在洗涤槽台面上。这使我节省了早晨的时间，而实际上又没有妨碍我实现保持洗手间整洁的目标，因为不整洁实际上是发生在黑暗之中的。这个微调是在我成功地养成保持洗涤槽台面整洁的习惯之后做出的。

小决心应当屡试不爽。如果你不成功，那么就应该再思考、再构建、再计划、再审视你的小决心，直到它固定下来并自动运转为止。虽然在做出承诺之后再进行调整看似一种退缩，但其实不然。试运行小决心的过程如同试驾车的过程，是评估路障的过程，也是检验你为了取得进步、实现完善而愿意做什么以及能够做什么的过程。减速要远远胜过停车。随着你不断取得制定小决心的成功经验，你将更加擅于预见复杂状况、勾勒最大效果、确定最佳提示。坚持实施你的小决心直到它们持续生效，很快它们就会变成一种自动运转的习惯。

从“神奇的玫瑰天竺葵”故事中获得的经验

在我小的时候，妈妈有时上超市购物，于是她就经常在那里给我买一些廉价的故事书。这样我就会高高兴兴地看书，而她就可以安安心心地购物了。其中一本讲述“神奇的玫瑰天竺葵”的故事书成了我当时的最爱。我现在还记得这个故事呢，一个女人住在一个已经破旧不堪的房子里，房子的状况非常糟糕，环境也不堪入目。她的心情极其沮丧，所有地方都需要改善，但她又无从下手，她简直崩溃极了。

一天一个老朋友来看望她,还给她带了一盆玫瑰天竺葵作为礼物。这鲜花使她非常高兴。可是她突然发现鲜花使桌布相形见绌，于是她买了一块新桌布。新桌布又使小地毯显得灰暗破旧，所以她就把地毯换了。鲜艳的地毯又使橱柜显得非常肮脏，她就又把橱柜漆成了鲜艳的黄色。就这样，这个女人对周围环境做了一个又一个的改变。最后，整幢房子，甚至还有院子和尖木桩栅栏都焕然一新了。这个女人的心情也开朗了，活力也四射了，每时每刻她都高高兴兴。

在对她的房子进行最后的修缮的时候，她看到了自己在镜子里的模样。这么多年来，她第一次仔细打量自己：她的头发蓬乱肮脏，衣服灰暗破烂。她对自己的这副样子感到震惊，便开始把改善家居环境的那股“我能行”的劲头用在改善自己的形象上。不久，就像她家房子干净整洁一样，她本人也干净漂亮了。

再次来访的时候，那位送给她玫瑰天竺葵的朋友惊呆了，她简直不敢相信自己的眼睛。于是她问这么多年来都邋遢肮脏的房主人怎么会突然之间和房子一样都面貌一新了呢。这个房子的女主人大声答道：“还不是因为你送给我的玫瑰天竺葵！”

小决心的作用就如同这神奇的玫瑰天竺葵。每一个小决心都会使你精神振奋、精力充沛、信心百倍，它会带领你走向更大的自我完善。一个非常简单的秘诀就是首先要找到一个突破口。

第二部分

小决心实战

现在时机已经成熟，应该把你在第一部分学到的原则应用到自我完善的具体行动上面了。在“小决心七原则”这一部分的每一章节，我已经举了反映个人发展不同侧面的实例来说明某一小决心原则是如何发挥作用的。第二部分各章节则开始将理论应用于实践，通过一个个常见的自我完善目标来考察小决心的功用。

尽管你的小决心范围会不断拓展，但一定要记住一次只实施两个小决心这一原则。第一部分列举的成功案例似乎如此巧妙简单，以至于你可能会相信自己可以全盘吸收所列举的小决心，但千万不要上当受骗。无论一个行为改变多么微小，要取得成功也必须专心致志，一丝不苟。只有通过始终如一地不断重复，一个新习惯才能扎下根来，而达到这一程度是需要投入巨大的关注和努力的。一次不要试图制定十多个小决心，而是要向自己证明可以成功地实施一两个小决心。选择一个小决心，并持之以恒地实施这个小决心，直到它真正自动运转起来为止。一次实施一两个小决心，仅在六个月后，你就会取得相当大的进步。

与大家分享本人实施一些小决心的经历，希望大家不要误以为我攻克了自我完善的所有堡垒，实现了所有个人目标。在一些方面，我取得了超过预期的结果；在另一些方面，我的确也取得了进步；但还有一些方面，我仍有很长的路要走。讲述本人以及其他人实施小决心经历的目的非常简单：提供一些资讯，引导你做出努力，而不是倡导选择特定的标准或生活方式。本书是一本关于自我激励的书，它不是关于**你应当做什么**，而是关于**你如何才能做到**所要做的事情。

自我完善的艺术不是关于尽善尽美的问题，而是关于优先选择的问题。如果你希望所做的任何努力都获得成功，那么你必须从不断发展的视角评价排列各种时机。由于你处于变化之中，因此你的自我完善行动的轻重缓急也将处于变化之中。最初，可能你的注意力都集中

在健康上面，并取得相当大的进展。过一段时间，你很可能把注意力转移到改善某种人际关系上面。在制定了两个有关条理问题的小决心之后，你可能会发现解决另外一方面的（例如开销）问题似乎比解决剩下的尚未做出改进的条理问题更加重要。一些目标可能永远都列在优先选择列单的最底部，因为其他问题似乎更为重要。投入到无间断的自我完善之中意味着这个列单上永远也没有可以宣布大功告成的最后一个条目。

第二部分的每一章节分别涉及自我完善的不同侧面。并不是所有这些内容都适合于你，你可能会无意识地略过一些内容，直接进入你感兴趣的或者对你来说非常重要的某一章节。不过，我还是建议你先读这部分的第一章“睡眠”。无论哪一个自我完善的目标引发了你对本书的兴趣，多一些睡眠都会使你能够精力更充沛地做出努力，令你意想不到地从多方面改善你的生活质量。

第十章

睡　眠

> 那清白的睡眠，把忧虑的乱丝编织起来的睡眠，那日常的死亡，疲劳者的沐浴，受伤的心灵的油膏，大自然的最丰盛的菜肴，生命的盛筵上主要的营养。
>
> ——莎士比亚，《麦克白》（朱生豪译）

如果你同大多数人一样，过着一种现代人的生活，那么你一定也存在睡眠不足的问题。每周你在睡眠上都缺斤少两，你责备自己睡眠不足，也想多一些睡眠，但不知为什么，你很少能按时上床睡觉，没有机会试验“八小时睡眠奇迹”。尽管有充分的证据表明睡眠不足具有巨大危害，包括体力衰退、反应能力减弱、决策失误、萎靡不振等，但在美国几乎四分之三的成年人每晚的睡眠不足六小时。[1]

许多年来，我一直努力使自己早一点上床睡觉，但一直没有成功。直到我开始制定小决心以后，我才破解出我的个人行为密码，永久实现了整夜睡眠。自从大学时代开始，我就一直是一个睡眠骗子，夜以继日地过分消耗精力，依靠工作热情和责任感所激起的干劲坚持再坚

① Katherine Harmon, “How Slight Sleep Deprivation Could Add Extra Pounds,” *Scientific American,* October 24, 2012.

持。当下午体力不支的时候，我就用含糖食品重振精神，而其他一些人则依赖碳水化合物或咖啡因来恢复体力。下班一到家，我就做饭，检查女儿的作业，料理家庭日常事务，安顿女儿上床睡觉。当最后一项工作完成的时候，时间往往拖到很晚了。这时，我只想瘫坐在沙发上，一边看电视一边喝一杯红酒了。十分悲催地，喝红酒的时候已经快到十点了。因为第二天六点我必须起床，所以坐在沙发上的每一分钟都妨碍我实现晚上的良好睡眠。每天晚上，我都是在半夜到凌晨一点之间睡觉。即使在晚上九点钟我就筋疲力尽了，我还是熬到后半夜才睡觉。

这么多年以来，我也努力多睡一段时间。我的方法很简单，即硬性规定上床睡觉的时间。我把关注点放在了我希望实现的一个结果上面，而没有仔细考察使我不能达到足够睡眠的行为模式。在发现小决心的原则与功用后，我意识到早睡的关键不是看现在几点钟了，而是改变使我熬到后半夜、严重影响健康的不良行为习惯。我决定依照小决心的成功模式来解决睡眠不足的问题。为了确定做出哪些行为改变能使我永久获得更多睡眠，我开始认真观察晚上的行为习惯。

在仔细审视晚上我所做的典型事项后，我吃惊地发现在最后上床睡觉之前，我经常在起居室的沙发上打一个小时或者更长时间的盹。为什么显然在我的大脑都停止工作的时候，我还不上楼睡觉呢？于是在几天晚上，我密切注意我的这个行为习惯。我意识到一旦我进入到昏昏欲睡状态，我就无法面对上床之前必须做的一系列事情。我无法想象如何才能打起精神洗脸刷牙、用牙线洁齿、调暗灯光、加湿空气、药物治疗、更换睡衣、给手机充电等。所以我就机械麻木地在沙发上打盹，希望恢复体力后再睡觉。更糟的是，最后终于从沙发上站起身来、爬上楼梯、完成就寝前例行的事务之后，我突然发现自己在“小睡”之后已经毫无困意。终于可以上床了，但这时我却毫无睡意。思

考所有这些活动的先后顺序之后，我决定：

安顿好女儿后马上准备就寝。

把女儿安顿好后，我不是迫不及待地冲向小卧室，而是立即着手做就寝前的全面准备，然后再一头扑到矮沙发上。由于我已经完成了就寝前从用牙线洁齿到给手机充电等一系列工作，因此，当困意一上来，我就站起身来，离开沙发，僵尸一般地拖着沉重的双腿走向卧室。一切准备就绪，无须做任何事情，于是我带着睡意钻进被窝，几乎是头一碰枕头就呼呼大睡了。

过了几个月，我对这个小决心又做了调整。我一边为女儿做睡前准备，一边也为自己做睡前准备。这样在女儿入睡后，我还有一些时间和丈夫谈天说地。在成功实施**就寝前一切准备就绪**的小决心之后，我又制定了一个**对闲来无事时晚上十点后上网零容忍**的小决心。原因是一旦上网，我总会有一些冲动，想要查看某种资讯或购买某种特效去污剂，结果这网上一冲浪至少要用一个半小时（另外，有研究证明计算机屏幕的亮度本身就使人神经兴奋）。[①]仅这两个小决心每周就使我增加了十小时以上的睡眠，真是太神奇了。这么多年以来，我一直告诫自己一定要早睡，但毫无效果。而现在，通过实施小决心方式开始养成有针对性的行为习惯，我取得了可持续的进步。

如果仔细考察你就寝前的行为，你就不难设计出一个改变自己的行为、永久改善睡眠的小决心。一项最新研究证明，良好的睡眠是实现个人目标的必要组成部分。

疲劳是自我完善的大敌。抵制自动运转需要精力和专注。因此，当你疲倦的时候，你很难信守承诺做出行为改变。而且正是在你疲倦

① Laura Bell, "In Eyes, a Clock Callibrated by Wavelengths of Light," *The New York Times*, July 4, 2011.

的时候，你最容易禁不住诱惑而放纵自我。在最近发表的探讨自控力难以抵挡诱惑的研究论文中，意志力问题研究专家罗伊·鲍梅斯特提出睡眠在恢复良好的自我心身状态方面起着巨大的作用，他还指出疲劳是如何削弱自控力的。

> 人的自身资源是在睡眠过程中恢复的，而它们又是在白天当中逐渐消耗殆尽的。尤其是当白天需要做出选择以及动用自控力的时候，它们耗尽的速度更快。因此，失去自控力现象很少发生在早晨。随着时间一点一点地流逝，失控的可能性也逐渐加大。很多种类的自控力都表现出具有时间性。例如，很少有人早晨起来做的第一件事就是破坏节食计划。而往往到了夜晚，人们才抵挡不住诱惑。同样的情况也出现在毒品复吸、酗酒成性、冲动犯罪、令人后悔不迭的乱性等行为中。冲动性购物行为发生在晚上的可能性最大，而睡眠不足的人最容易冲动地购物。[①]

良好的睡眠意味着拥有更强烈的自我意识、专注力和自控力，而这些资源正是坚持改变一种不良行为习惯所不可或缺的。如果你每夜能长期获得良好睡眠，那么你的任何自我完善目标就更容易实现。新的研究表明，除了强化自控力，增加睡眠还会使你在自我完善的一些方面顺风顺水，特别是在减肥健美这一方面。

试图减肥但又不能保证充足的睡眠是根本不可能实现减肥目标的。这是为什么呢？因为当你早晨起来无精打采的时候，你很可能会给自己加点不同寻常的燃料，以弥补体力的不支。那么加什么燃料呢？

---

① Roy F. Baumeister, "Yielding to Temptation: Self-Control Failure, Impulsive Purchasing, and Consumer Behavior," *Journal of Consumer Research* 28, no. 4 (March 2002): 670–676.

当然是**食物**了。在无饥饿感的情况下，如果你心中涌动着强烈的对富含碳水化合物的一种零食的渴望，那么你真正想要的是增强体力：你并不**饿**，但是你**累**了。

虽然本人有关睡眠和食欲的实验并没有科学性，但它们却有一致性。我的睡眠越有规律，我就越不想吃垃圾食品，我也越容易保持体重不增。下午对碳水化合物的渴望与我的休息情况之间的相互关系是如此紧密，以至于我只需打个盹而不是喝浓咖啡就能消除在接下来的时间里对糖的渴望。欧洲人在这一点上做得就比美国人好，西班牙人、法国人和意大利人的午餐休息时间很长，他们非常享受中午回家吃饭以及午睡。或许这就是这些富裕的国家不像美国那样有如此之多的肥胖者的原因吧。

睡眠研究的新发现更为深入地证实了我的这一观察。最近的两项研究比较了实验对象在八小时和五小时睡眠之后的卡路里摄入情况。这两项研究发现，在夜晚睡眠时间减少之后，受试者摄入更多的卡路里（男性平均 500 卡路里）[①]，他们主要是摄入零食和碳水化合物[②]。另一项研究由斯坦福大学的研究人员完成，他们发现体重与食欲和睡眠习惯密切相关。[③]每晚睡眠通常不足八小时的受试者的身体质量指数（BMI）高于每晚睡眠通常八小时或以上的受试者。该项研究发现损失的每一小时睡眠都恰好与身体质量指数相关。身体质量指数最高的人

---

① L. Brondel et al., “Acute Sleep Deprivation Increases Food Intake in Healthy Men,” *American Journal of Clinical Nutrition* 91 (2010): 1550–1559.

② R. Leproult, E. Van Couter, “Role of Sleep and Sleep Loss in Hormonal Release Hormonal Release and Metabolism,” *Pediatric Neuroendocrinology* 17 (2010): 11–21.

③ S. Taheri et al., “Short Sleep Duration Is Associated with Reduced Leptin, Elevated Ghrelin, and Increased Body Mass Index.” *Public Library of Science Medicine* 1, no. 3 (December 2004): e62.

睡眠时间最短。该项研究发现每晚睡眠不足 7.7 小时会造成荷尔蒙失衡，导致食欲大增，满足感大减，这两者结合在一起对于任何即将节食的人而言都是十分有害的。如果减肥是你的一个目标，那么致力于制定一个获得更好的睡眠的小决心恐怕就是你人生的一个转折点。

目前的研究印证了我们大多数人都已经知道的一个观点，即睡眠与情绪有极其密切的关系。[①]如果你经常出现睡眠赤字的话，那么筋疲力尽会使你感觉疲于应对生活中的困难。当你休息好了，你自然更加开朗乐观、积极进取、无往不胜。当你疲乏无力的时候，最简单的事情甚至都会变得非常困难，这会把你的自信心蚕食掉。正是在疲惫不堪的时候，我们往往焦躁易怒，呵斥小孩，甚至对同事发火。如果你的目标是改善某种人际关系、提高工作业绩或增强自信心，那么增加睡眠时间就能够助你一臂之力。

人们投入巨资购买抗衰霜和化妆品来收缩毛孔、靓丽皮肤。睡眠具有较好的恢复活力的作用，而且是免费的！“美容觉”这一古老的理念在 2010 年瑞典的一项研究中得到了证实。[②]在该研究中，独立评价者对受试者在被剥夺睡眠前后的照片进行评分。研究人员发现，人在被剥夺睡眠情况下显得比休息好、睡眠充足情况下，“健康更差，魅力更减，疲态更重”。如果你的目标是通过运动、节食或者打扮来改善你的外貌，充足的睡眠不但能增强你的注意力和自控力，而且会使你马上就变得更漂亮！

斯坦福大学睡眠紊乱诊所和睡眠紊乱实验室所做的三项研究发现，更为良好的睡眠能够极大地改善体育竞技能力。当斯坦福大学的

---

① C. Mah, “Extended Sleep and the Effects on Mood and Athletic Performance in Collegiate Swimmers,” *Annual Meeting of the Associated Professional Sleep Societies*, June 9, 2008.

② J. Axelisson, et al., “Beauty Sleep: Experimental Study on the Perceived Health and Attractiveness of Sleep Deprived People,” *BMJ* 2010, 341:c6614.

游泳队、篮球队和女子网球队队员的睡眠时间在六至七周的时间里增加到每晚十小时的时候，他们的竞技能力表现出明显的提高。他们游得更快了[①]，进球更多了[②]，击球发球更准确了[③]。所有这三项研究都指出，在延长睡眠时间之后，运动员的精神面貌更好，疲倦感更低。这些研究促使《跑步者世界》的马克·里米提出，也许竞技者应当考虑在大赛之前保证“充足睡眠”以获得竞争优势。[④]如果健康是你的目标，那么就从一个有助于你早睡的小决心入手，这会改善你的表现，使你精力充沛地坚持实施这个小决心。

如果人们都理解了睡眠神奇的不可替代的价值的话，那么每年新年心愿的“前十条”列单上一定会有获得更多的睡眠的字样。睡眠是燃料，是大脑的燃料、身体的燃料以及精神的燃料，而小决心则有助于你获得更多的燃料。

小决心助你获得更多睡眠

为了精心制定出一个有助于你早睡的小决心，首先要问自己是什么妨碍了你早睡。当你觉得心身俱疲的时候，你为什么不去睡觉？原因可能是因为你有额外的工作要做，可能是因为你要出席一个重要活

---

① Mah, “Extended Sleep and the Effects on Mood and Athletic Performance in Collegiate Swimmers,” study results presented at the 22nd annual meeting for the Associated Professional Sleep Societies, June 9, 2008.

② C. D. Mah et al., “The Effects of Sleep Extension on the Athletic Performance of Collegiate Basketball Players,” *Sleep* 34, no. 7 (2011): 943–950.

③ C. Mah, “Study Shows Sleep Extension Improves Athletic Performance and Mood,” study results presented at the 23rd Annual Meeting of the Associated Professional Sleep Societies, June 8, 2009.

④ Mark Remy, “Forget Carbs, Try Sleep-Loading,” Remy’s World, *Runner’s World*, June 15, 2009.

动，还可能是因为晚上你有一个重要约会。但在日常生活的多数情况下，我们推迟上床时间是为了要挤出更多的空闲时间。在工作和其他责任之间，早睡使原本珍贵的被称为**休息**的这种商品变得令人扫兴。我们不愿意像我们的前辈们那样一做完工作或家务就直接上床睡觉。过去，由于没有灯光，没有供暖设施，天一黑人们就钻进被窝了。现在，在我们做完最后一项工作时，我们欣喜若狂，终于可以放松一下了！于是我们把醒着的时间最大化，以便享受更多的闲暇。可是一直疲惫不堪使你一点也不开心，你觉得压力巨大，而不是轻松愉快。无论我们从克扣平日睡眠而获得的闲暇里得到什么好处，到周六中午我们醒来的时候一切都归零了。我们中很多人在整个周末都以平日一半的速度挣扎着赶任务，其效果往往不佳，到周一晚上还得重新返工。但如果你能够通过制定小决心的方式使你的睡眠更有规律，那么每一天你都会精力充沛、情绪高昂。周末你更会加开心快乐，更富有成效。

曲奇饼干是洪水猛兽

在沙发上睡着了就是一个你应当上床睡觉的提示。另一个提示是深夜突袭曲奇饼干盒。尽管尼尔早晨七点前必须起床，但他还是经常熬到午夜之后，他不是看电视节目，就是上网娱乐。每晚十点左右，他心中都会产生对食物的一种强烈渴望，于是他就会去寻找含糖量高的食品。尽管他在两小时之前已经吃过晚饭，一点儿也不饿，并且他还需要减掉二十斤体重，但他还是大吃曲奇饼干。通过仔细观察自己的夜晚生活习惯以期找出那些妨碍实现早睡目标的行为，尼尔意识到晚间例行的零食不仅使他体重大增，而且也巧妙地推迟了他的困意。尽管他非常喜欢晚间的休闲活动，但他还是重新考虑看电视娱乐节目和上网活动是否值得，因为他已经意识到晚间吃东西既导致他体重增

加，又导致他睡眠不足。

尼尔制定了一个**绝不为了保持清醒而吃零食**的小决心。他的措词非常巧妙，该小决心既没有硬性规定一个就寝时间，也没有禁止他为了消除真正的饥饿感而吃零食。这个小决心只不过禁止他把食物作为提神的东西硬把眼皮支起来。在没有产生饥饿感的情况下渴望甜食并不意味着要吃零食。如果他实在太累了，不吃点食物就打不起精神来，那么尼尔就上床睡觉。于是尼尔开始早睡。几个月之后，由于在睡前一小时他不再狂扫冰箱食品，他的体重减轻了好几斤。他说："我非常惊奇，刚想要吃甜食，我竟然就上床睡觉了。直到停止吃夜食，我才意识到其实深夜里我是那么疲倦不堪。"

此类"提神食品"正是你在晚上觉得体力不支时所应该竭力回避的。西北大学做过一项有关就餐时间如何影响体重增加问题的研究。研究人员发现，在不同时间得到完全相同食物的老鼠会产生惊人的不同的体重结果。一组是对照组，另一组是实验组。对照组的老鼠在醒着的时候获得食物，而实验组的老鼠在自然睡眠时间获得食物，结果实验组的老鼠比对照组的老鼠体重高 28%。[①]而你晚上吃一碗冰激凌的时间正是你的自然睡眠时间。你觉得牺牲睡眠观看《美国偶像》值得吗？《美国偶像》最后一集的播放时间正是你的睡眠时间！

全盘考虑

一种既增加闲暇而又不克扣睡眠的方法就是使每天晚上例行的事务更快地开始与结束。根据你自己的灵活程度，或许你可以提前一小时完成一些例行的事务（例如晚饭），这就为你赢得更多的轻松休息或者完成就寝前必做事务的时间。杰奎琳让她的小孩制定了一个在她下

① D. M. Arble, J. Bass, A. D. Laposky, M. H. Viterna, F. W. Turek, "Circadian Timingof Food Intake Contributes to Weight Gain," *Obesity* 17, no. 11 (November 2009):2100–211.

班到家前把碗碟从洗碗机里拿出来的小决心，这个小决心使她晚饭后收拾碗筷的速度快了很多。贝琪把到健身房运动的时间改到了中午，杰夫通过制定一个省略掉咖啡和甜点的小决心缩短了他平日正餐通常所用的时间，这也帮助他实现了减肥目标。另外，你制定的赢得更多闲暇的小决心将是非常个性化的，它以你的习惯和具体情况为依据。如果你晚上做饭，那么你制定的小决心将完全不同于晚上经常去健身房、在回家的路上随便对付吃一口的人的小决心。但如果你能把小决心的目标对准一项活动以便使其少占用一点晚上的时间，那么你就很有可能提前一个小时上床睡觉。

黄金时段的睡眠

电视具有强大的吸引力和自我安慰的作用，蚕食我们宝贵的睡眠时间，使我们迟迟不能入睡。我们本来打算等到这个节目一结束就上床睡觉，可是这个节目一结束我们又决定再看几分钟下一个节目。本来是想只看一眼晚间脱口秀主持人的一段独白或者晚间新闻摘要，可结果我们却被吸引看完了整个节目。电视网络最擅长用节目噱头把观众牢牢地钉住。与网页链接提示你不断地进行网上冲浪一样，电视网络也提示你不断地观看电视节目。

平日里，黛博拉必须在六点半起床，所以她给自己规定的睡觉时间是十点半，但她经常熬到半夜才上床睡觉。在一周的时间里，越到后几天，她越感到疲倦。在周日上午，她会一直睡到十一点。几乎每一天，她都疲惫不堪地上班。于是她开始仔细思考每天都比预计的时间要晚很多才上床睡觉的深层原因。注意到是电视节目使她每晚不能按时投入床的怀抱，她开始认真思考如何才能更好地控制自己看电视的习惯，以便在一周里获得更多的睡眠。黛博拉制定了一个**平日只观看预先录制的节目**的小决心。播放录制好的节目使她可以在一个更合

理的时间观看夜晚播放的节目，还可以把一个时间较长的节目分两个晚上看完，而不用在播放该节目的当晚熬到很晚看大结局。黛博拉发现，即使不是在后半夜播放的节目，不实时观看也是好处良多，因为她可以快进广告，每小时电视节目里至少可以省出二十分钟的广告时间。由于她的小决心迫使她用心选择录制一周里的节目，她再也不受实时播放电视节目的诱惑，她能做到早睡了。

录制的节目使电视节目失去了“看电视”的刺激性（快开始了！要播放了！），所以黛博拉必须使自己习惯于从娱乐的角度思考选择要播放什么节目，而不是依赖于电视节目表（今晚真的有好节目！）。一旦她摆脱了《电视导报》，主宰了自己晚上的时间安排，她就发现自己平均比原来提前一小时上床睡觉。通过录制所有节目的方式，她消除了实时播放这个提示,解决了看电视时间过长而睡眠时间过短的问题。

用黄金时段的睡眠取代黄金时段的电视节目被证明是一场大赢的交易。黛博拉说她的工作效率更高了，幸福感更强了，周末的闲暇时间也更多了，因为她再也不需要在周末补觉了。

早晨起来精神爽

早睡是增加睡眠的一种方法，晚起是另外一种选择，都可以使你多睡一段时间。如果你养成了在前一天晚上做好次日准备的日常行为习惯，那么你就可以做到虽然晚起但却能赶上早班车。

我们以经过实践检验的前一天晚上准备次日所穿的职业装这个策略为例，把第二天要穿的所有物品都摆放出来，这样你就能够多睡一段时间。你甚至还能睡得更安稳，因为你知道早晨醒来需要做的全部事情就是洗个淋浴，穿上职业装。早晨不需要翻找要穿的衣服，使出发前的准备工作速度加快，消除了紧张感。这个习惯简单明了，其益处是如此显而易见，那么为什么我们当中绝大多数人对这个习惯都心

存抵触呢？嗯，因为你必须投入一些晚上的时间，你会觉得这种做法非常讨厌，你不希望刚一开始放松就要考虑为次日工作做准备，而且你还没有掌握使这种行为成为无意识地快速运转的习惯的技巧。然而，一旦你找到做这件事情的合适的时机（也许在你换下职业装时），并且坚持不懈地加以练习，这项活动就会开始进入自动运转状态。

你的第一个小决心大可不必固定在准备全套服装上，该小决心的行动可以集中在挑选一件衬衫和一条领带上，或者集中在寻找长筒运动袜和与之相配的鞋上。由于准备充分，所以你早晨穿衣服既快速又从容，这会影响你的思想倾向。随着时间的推移，你很可能会制定一个在前一天晚上准备全套服装的小决心。

在此有必要重复一下，在实施一种新的行为模式的过程中，你很可能会遇到来自内心的抵触。按照旧有的行为习惯做事会使人感到舒舒服服，而建立一种新的日常行为习惯会使人感到压力重重，因为新的行为习惯需要专注与意志力，而旧的行为习惯则无此要求。这就是为什么即使你的小决心的行动极其简单而你仍然觉得它是难以承受的重负的原因所在。

哪些随心所欲的活动使你熬夜不睡觉、难以获得良好的睡眠呢？是接着再看一个章节？是浏览网页？是看电视、打电话、发微信，还是聊天？或者是突然想起明天早晨必须完成的工作、作业或者其他一些任务？仔细观察你早晚两个时段的行为习惯，看一看可以做出什么样的小决心能使你的睡眠时间倍增。

美国这个社会非常崇尚“工作狂”文化，睡眠的作用受到严重低估。对于重视睡眠作用的人而言，睡眠就是一种秘密武器。在本书的创作过程中，我十分吃惊地发现我的工作效率反复无常。在一些日子里，我的写作毫无进展，甚至对自己能否实现如期出版此书的宏伟目标不抱任何希望。在另外一些日子里，我的写作突飞猛进，我对本书

的前景抱有无限希望。很快，我就发现了一个模式：在几乎所有写作进展顺畅的日子里，我都睡眠充足，精力充沛。我已经制定了一些有关睡眠的小决心，在此基础上，我又加进了一个小决心讯息：在受到为了完成一项任务、观看一个节目、读完一部小说甚至写作一本书而熬夜不睡觉的诱惑时，我会提醒自己**只有睡眠充足我才能更加成功**。

睡眠是清醒时刻的神秘的调味汁，也是生活的神秘的调味汁。如果你的睡眠时间增加了，你整个人的生命质量就会提高。人生的真谛就在于睡眠。

第十一章

健　　康

> 缺乏运动使人们的健康状况欠佳。
>
> ——柏拉图

在每年最受欢迎的新年决心列单上，健身承诺总是位居榜首，这反映出获得和保持健康是一个群体性的愿望。在此我不想赘述五十年前的生活甚至比今日的生活活动性更高的原因所在，相信读者可以理解个中原因：那时的便利设施更少，工作性质决定了更高的活动性，步行和骑自行车的情况更多，日常活动对体力要求更高。在世界上很多地方，体力劳动是人们从早到晚的谋生手段。对于一个需要在地里干活十六小时的人来说，劳作之后去健身房似乎荒唐之极。但在发达国家里，健身在很大程度上成了挤时间运动，即尽量插入一点运动以弥补所有时间里缺乏运动所带来的危害。

近期的研究揭示出我们的久坐不动的文化给健康带来的损害。白天坐在写字台前、晚上坐在电视机前不仅使我们的体重增加，而且久坐不动实际上是我们的健康杀手。这不仅使我们的代谢率直接降到每分钟一个卡路里，而且使我们的脂肪堆积。新的研究显示，我们的寿命缩短的程度与我们每天久坐的时间长度直接成正比。2011 年发表在《纽约时报》上的一篇题为“坐着是一项致命的活动吗？”的文章便指

出久坐不动具有危险的后果：

> 美国癌症协会的流行病学家阿尔帕·帕特尔在 1992～1993 年对 123 000 名美国人的健康情况进行了跟踪调查。该项研究发现，闲暇时间每天坐六小时或以上时间的男性的总体死亡率比坐三小时或以下的男性高 20%。而每天坐六小时以上的女性的死亡率则比坐三小时以下的女性高 40%。帕特尔说，久坐不动者的平均寿命大概要减掉几年。去年发表在《血液循环》杂志上的一项研究对 9000 名澳大利亚人进行了研究，发现一个人坐着看电视的时间每增加一小时，其死亡的危险就增加 11%。[①]

在《纽约时报》的同一篇文章中，梅奥医疗中心的詹姆斯·莱文博士把坐了一天之后再进行一小时的锻炼同吸烟者试图通过一小时的慢跑以消除吸烟对肺部的损害做了类比。他说，“久坐不动是一项致命的活动”。

但这篇文章还包含一个好消息：降低缺乏运动所导致的健康风险并不需要太大的运动量。在对摄入同样数量的卡路里的人群进行的一项研究中，研究人员分析探讨为什么一些人体重比其他人增加得多。莱文博士和他的研究小组发现，少量的运动甚至都会起重要作用。那些每隔二十分钟就站起来活动身体两分钟的人能够保持稳定的血糖和胰岛素水平，即使少量的运动对于减轻体重、预防糖尿病和心脏病等疾病都至关重要。根据一些最新研究，少量的运动也能在预防癌症过程中起至关重要的作用。

明尼苏达大学所做的另外一项研究表明，站着而非坐着工作的

---

① James Vlahos, “Is Sitting a Lethal Activity?” *New York Times,* April 14, 2011.

人每天多燃烧几百卡路里的热量。[①]唐・卡拉汉在调入花旗银行工作之前担任摩根士丹利的首席行政官，他是我认识的人当中第一个站着工作的人，他的桌子是供他站着办公而专门定制的。在工作期间，他把一天的工作时间分割为几个时间段。现在有多家公司也致力于重新设计办公桌椅，以便员工可以在工作的时候站立或者做些运动。这些研究表明，在边际处的小小行为改变可以导致健康状况和身材发生巨大变化。我们的健身决心如此经常地从每周多去几次健身房的雄心勃勃的承诺开始，几周之后往往又以完全静止而宣告结束。这些全身运动或者完全静止的决策表明，我们的问题不仅来自于久坐不动，而且也来自于在塑造健美的体魄、打造健康的身体的问题上我们完全缺乏想象力。

我们把身体活动过度条条框框化了，认为它只发生在"下班后"、"健身房"或者"网球场"。我们没有形成一种使我们本能地利用一切机会运动来最大化地延长寿命、保持健康的思想倾向。

如果你一直打算开始一个野心勃勃的日常健康计划，但却始终没能成功实施，那么为什么不从打破一坐下来就连续工作几小时的一个小决心入手呢？例如，你可以每隔每半小时就从座位上站起身来，到饮水机处接点水喝（这既活动了身体，又补充了水分）。你还可以每周一两次在上下班乘坐公共汽车或地铁时（在有座位的情况下）选择站着而不是坐着。或者你还可以制定一个做跳跃运动或者在播放广告的时候在一段楼梯上爬上爬下的方式把看电视的数小时时间加以分解的小决心。或者你还可以选择亲自到食品杂货店购物，而不是网购商品然后坐在家里等待快递送货上门。你还可以每天和孩子玩十分钟接球

① C. Reiff, K. Marlatt, D. R. Dengel, "Difference in Caloric Expenditure in Sitting Versus Standing Desks," *Journal of Physical Activity and Health* 9 (2012): 1009–1016.

游戏或 Wii 游戏（你的身体会更健康，你与孩子的关系会更亲密）。你认为上述小决心如何呢？

你做出的任何改变久坐不动习惯的行动都会给你的健康带来莫大好处，这有助于变消极的久坐不动的思想倾向为积极运动的思想倾向。身体活动方面的微小变化都将促进你的代谢，有助于你的血糖保持稳定，减轻久坐不动的工作给你带来的不利影响。即使你已经养成了坚实而非常有规律的健康行为习惯（诸如去健身房），改变久坐不动思想倾向的小决心也是非常有价值的。你越是能够经常地打破久坐习惯而活动身体，你的整体健康状况就会越好，你就会越敏锐、越健康、越轻盈。最重要的是，增加身体活动性对你的健康具有积极影响。正如下面的小决心所表明的那样，在日常生活中多做身体活动可以是简单而有益的。

爬楼梯专家

玛丽莎在大学时代一直喜欢运动，她步行上学、爬楼梯以及从事多项体育运动。现在尽管她的身体仍然算得上健康，但她在办公室里很少活动，每天工作任务使她大部分时间都待在她那个小工作间里。玛丽莎在一幢十六层的办公楼里工作，她的第一个健身小决心就是**爬楼梯到会议室和自助餐厅**。玛丽莎的办公室在十四层，比自助餐厅高十层，所以她每天（去自助餐厅一次）至少要爬二十段楼梯。开始的时候，玛丽莎需要中途停下来休息几次才能回到办公室。但一周左右之后，她发现自己可以一口气返回办公室。她的体重减轻了四斤，腰围也瘦了几寸，整个人的精神头更足了，所有这一切都是因为办公习惯的这个小改变。（有一点很重要，应该指出，玛丽莎的身体十分健康，所以这个小决心才可以称得上易于实现。如果你的健康状况不佳，身

体也走了形，那么你可以从两段楼梯开始，来回爬一次。）

一个超重的人在不改变饮食情况和健康行为习惯的情况下，每天爬两段楼梯，一年就能减掉近十斤体重。根据宾夕法尼亚大学医学院的研究人员所做的一项研究，爬楼梯每分钟燃烧的卡路里远远超过打网球、游泳、打网拍式墙球、骑自行车、跑步或者步行等运动每分钟所燃烧的卡路里。[①]经常爬楼梯对于整体健康水平、特别是心血管健康具有深远影响。如果你的工作单位或者家里有楼梯，你不妨考虑在下一个健康小决心中利用这一资源优势。

四分钟从肥胖到健康

因为已经四年不做任何活动了，所以汉娜制定了一个**每天早饭前原地慢跑四分钟**的小决心。刚开始的时候，这四分钟时间似乎比十五分钟还要漫长，在计时器响起之前她早就疲惫不堪了。但由于她的小决心是有限的、合理的，所以她坚持了下来，免得说自己一天连四分钟的运动都坚持不下来。几周后，这四分钟的慢跑已经累不到她了，不过却不免有点枯燥。于是汉娜开始到户外慢跑，围绕几个街区慢跑一周。几个月后，四分钟的慢跑在大多数日子里变成了三十分钟的跑步，汉娜一直跑到附近的一个海滨沙滩。看到自己一大清早就来到海滨，汉娜非常开心，所以她又增加了一项运动：畅游大海。即使冰天雪地，她也照游不误（在这个海滨有很多俄罗斯移民，他们整个冬天都一直游泳，但汉娜很有竞争力）。接下来她的体重减轻了大约四十斤，而她的第一个小决心竟然是每天原地跑步四分钟这么简单。加油！在

---

① M. S. Dolan et al., " 'Take the Stairs Instead of the Escalator': Effect of Environmental Prompts on Community Stair Use and Implications for a National 'Small Steps' Campaign," *Obesity Reviews* 7, no. 1 (February 2006): 25–32.

边际处！

有谁想打网球

如果你以前爱好运动，并且一直想要开始一个新的健康计划，那么你可能很难从严格意义上说把你的小决心制定得具有合理性。你的脑海里会念念不忘昔日的辉煌：每天跑步数公里，游泳数十圈，举起最重的哑铃。这一切会使一个适度的小决心看起来仿佛是承认失败一样，其实这是一种错误的思想倾向。无论你设法做什么运动来养成今日健康的日常行为习惯，它都会既增进你的健康又增加你实现未来更加宏伟的健康目标的机会。

奥林年轻时极其热爱运动，他经常参加棒球和网球比赛。但后来他潜心学术，结果丢掉了经常运动的良好习惯，因此他的身体也变形了。年复一年，他的新年决心都是重返网球场，每周打几次网球。但哪一年他也没能实现他的新年心愿，最多不过坚持几周就偃旗息鼓了。他的球技生疏了，肩膀也损伤了，固定搭档也难以找到，租网球场地也遇到很多困扰，所有这一切都严重阻碍了他重返网球场进行经常性锻炼的努力。然而，他一直也没有放弃把打网球确定为理想的健康行为目标。但当他的小家庭收养了一条狗后，一切出现了转机。奥林开始每天晚上遛狗，马上他就觉得体力大增。在这个新习惯基础之上，奥林制定了**周五下班后延长遛狗时间**的小决心。这个小决心具有重大意义，他需要花费半小时在他家附近一条绵延几公里的小路上完成遛狗任务。有时奥林很想放弃周五的遛狗，因为他想要加班，或者想要在周末和朋友一起喝酒。但他抵制了种种诱惑，坚持实施自己“没有任何借口放弃”的小决心。

奥林自己对每周延长一次遛狗时间所产生的益处都感到吃惊。遛狗

之后，他零食吃得更少了，睡眠更好了，醒来时精神更爽了。仅仅过了八周时间，他就减掉了四斤体重。最令他吃惊的是，他发现被迫离开电脑屏幕，在幽静的小路遛狗使他能够全面透彻地思考写作的瓶颈问题，更加动力十足地重新开始工作。[①]作为具有规律行为习惯的超级动物，狗天生就是的步行小决心的提示。周五晚上奥林一到家，他家的狗就围前围后，跳来跳去，期待着他们的特殊远足。那条狗的体型发达，非常吸引人。随着时间的流逝，尽管奥林唯一不变的承诺仍然是延长周五遛狗的时间，但已经是一周延长遛狗时间两次或以上了。

到场就是胜利

尽管林赛在过去几年的时间里年年都购买健身卡，但她每年一度的**我要健康**的决心通常到二月中旬就自动失效了。每年她的决心都很坚定，这次一定要成功。她咬着牙完成循环训练，或者跟着一个班完成健身训练。但每年她都这样努力区区几周后，就又动摇了。每天上班时，她都期待着下班后要到健身房做运动，而到最后一刻，她总是找一个借口避免兑现承诺。

在其他方面成功实施小决心之后，她决定换一种方法解决健身问题。不是像过去那样承诺下班后每天晚上都去健身房，林赛决定**周一晚上去健身房在划船机上运动十五分钟**。在如此之大的程度上降低运动承诺的要求，这使她得以把全部侧重点从关注为时一小时紧张疲惫的训练转移到简单地出现在健身房并加快运动节奏上。林赛发现，去健身房完全是一场心理较量。通过建立周一晚必须去健身房的习惯，林赛从实践中学会了如何最好地推进实现她的健康目标。林赛把去公

① “所有伟大的思想都是在散步的过程中构想出来的。”——弗里德里希·尼采，《偶像的黄昏》

司附近的健身房改为去自己公寓附近的健身房，这样每天晚上她至少节省半小时的时间，因为她不需要在下班回家前先冲个淋浴再换回职业装了。接着她又在九点才上班的那一天增加一次早间健身运动，后来又在周六的早午餐之前增加一次健身运动，这样一周她只有一次进行晚间健身运动。林赛在不同的时间段安排不同的训练，包括划船机运动、骑健身自行车、进行椭圆机运动。由于不断变换花样，所以她一点也不会感到厌倦。在多次试图养成健身习惯未果之后，她成功地实施了第一个健康小决心。仅在一年的时间之内，林赛就变得美丽健康，像“健身迷”那样尽情地享受生活了。

我如何通过小决心找回健康

我在二十几岁时经常做运动。在一个时期，我曾经一边看录像一边做燃脂运动；在另一个时期，我每天围绕纽约中央公园跑两圈，一直到扭伤了脚踝才停止这项运动；还有一个时期，我每天都游泳一公里；后来，我又一边听随身听，一边做力量练习，结果练出魔鬼身材（倘若能回到当年！）。可是自从去了华尔街工作，我的健身卡就变成了废卡一张。就在这时，家里养了一条狗。正是这条狗使我每天都能很早起床，在上班之前风雨不误地遛狗。当时，我每周都工作八十小时以上，坐在椅子上一动不动地编程序，只是在编译时才站起身来活动一下（看一眼同事桌子上的机器）。

我在工作上的野心远远超过了我的健康野心。因此，我的身体走形了，体重也增加了。而我家的狗也老了，以前它还能走两公里，后来只能走两个街区，最后它就死了。尽管我们公司里就有免费健身房，但我的重返健身房的多次努力都以失败告终。我往往会划掉写在日历上的健身锻炼安排而过分痴迷地不停地编程。

在我进入小决心时期后，我决定采取行动。我决定**每周在公司健身房训练一次**，并且为此专门聘请了一个私人教练。当我的教练测试我的健康水平时，我只能做十一个蹲起。开始的几次训练非常伤自尊，我浑身肌肉酸痛，连坐到椅子上都很吃力。但我还是坚持下来了，因为我的小决心既是有限的又是合理的，所以我日渐进步。我的每周健身训练一次的小决心习惯成自然之后，我又增加了一次到健身房训练，另外还增加了一次步行上班。

在我过去运动的绝大部分时间里，我的主要目标都是塑造苗条的身形，健康不过是附带收获。当我找私人教练重新开始运动时，我最关心的也是那些装满整个衣柜的极瘦的衣服。令人意想不到的是，在通往能够穿上这些衣服的道路上，奇怪的事情出现了，我发现拥有力气会带来无穷乐趣。那一年夏天，我陪父母度假，充当他们的脚夫，把他们装得满满的行李箱举到飞机的行李架上，抬着这些行李箱上下火车，以及把这些行李箱放入汽车后备箱里。与前一年夏天不同，经过一年时间有限的运动之后，我浑身上下一点也不疼痛了。而在前一个夏天，在到达目的地后数天的时间里，我的脖子和肩膀仍然酸痛。有生以来第一次我因为自己强壮了而不是因为苗条了而感到更加兴奋。力气、柔韧性和仪态成了我的目标，而更苗条只不过是附带的红利。在此期间，我在每个工作日都步行四十分钟，每周都练三次普拉提，而这一切都始于我决定进行那为时半小时的私人教练指导的训练。

典型的健康决心的设计通病是健身承诺远远不切实际，因而无法实现。懒散了一年时间，突然之间我们承诺要在每天晚上下班后去健身房做运动，试图仅仅通过单独一个不切实际的决心就驱散我们的惰性、消除我们对自己的厌恶。我们想象自己变得苗条、漂亮了，但在我们的幻想中，我们并没有想到在令人疲惫地工作一天之后拖着沉重的脚步走向健身房，也没有想到拎着一大包运动服去洗运动服以及换

上全套运动服，更没有想到需要竭尽全力才能把简单的动作变成日常行为习惯。我们也没有想到在晚上下班乘车回家之前，还要再换回那套乏味的职业装。如果连去健身房对你来说都颇费气力，那么为什么突然之间心血来潮你要对自己承诺每周有五个晚上都去健身房锻炼呢？（即使三个晚上或者两个晚上也不切实际呀！）你会对你的朋友做出如此承诺吗？你会拿起电话对一个好朋友说下面这样的话吗？"喂！我今晚和你在健身房汇合，我们一起锻炼。一定会非常棒哦！哦，不会，不会，我肯定能坚持下去。取消你的一切计划，我们健身房不见不散！"你不会对朋友做出这样如此考虑不周的承诺，因为我们对自己的期望和承诺都有几分天马行空，而对待朋友则比较切合实际。本书就是关于如何制定承诺的，对自己做出的承诺一定要和对他人做出的重要承诺一样实事求是、符合实际。这就意味着只做你确信能兑现的承诺，并且全身心地投入其中直到取得成功。

在实施你的健身目标的过程中，无论你处于哪一个阶段，无论你是努力开始实施一项小决心，还是在现有小决心基础之上另外增加一个项目，最重要的是，通过制定一个你能坚持的小决心更上一层楼。如果你通常都休息不好，那么就从一个有助于你得到更多睡眠的小决心入手，因为在精疲力竭的时候你很难兑现任何一个承诺（即使是一个合理的承诺）。

第十二章

饮食与营养

两个上了年纪的女人在卡斯基山脉度假胜地交谈。其中一个人说："哎呀，这里的伙食也太差了！"另一个人说："没错，我知道。可这又有什么关系呢？不过就吃几口而已。"

——伍迪·艾伦执导的影片《安妮·霍尔》

在每年的新年决心排行榜上，减肥心愿都位居榜首。这是人们制定得最多的决心，也是被打破得最多的决心，更是年复一年重复得最多的决心。然而，节食减肥的确效果显著。如果你减少所摄入卡路里的数量，那么你的体重就会减轻，这是非常简单的化学现象。那么为什么大多数减肥决心都以失败告终呢？

饮食习惯是许多复杂行为和态度综合作用的结果。多数情况下，它是自动运转的。很大程度上说，我们的饮食习惯是无意识的，例如我们心不在焉地一点一点从朋友的盘子里取食物吃，或者在酒吧里咔吧咔吧地大嚼花生米。与主宰我们日常饮食习惯的无意识自动运转行为形成鲜明对照，节食减肥要求我们关注所吃的每一小块食物，权衡每一种食物的取舍，做出无穷无尽的食物选择。每一餐我们都要进行

决策，而这耗尽了我们的自控力[1]，使我们节食减肥的决心只能坚持区区几周时间。另外，我们的视野也过于狭窄，只关注吃多少（以热量单位或者碳水化合物的数量来衡量），而忽视了其他一些决定我们的满足感和成功与否的自动运转行为，例如如何吃、为什么吃、在哪里吃、吃什么、何时吃以及睡多久等。

预包装的减肥食品、流食、清肠饮食以及其他高限制性的饮食日益受到欢迎，其原因是此类食品变成了一种新的自动运转的食物选择。无须进行思考要做出什么决定，我们只是简单地、不假思索地从食品包装中取出食物放入口中，我们的体重就减轻了。然而，迟早会有一天，我们又会恢复现实世界的正常饮食，必须在食品店、鸡尾酒会、影院快餐柜台、自助餐厅等场所做出日常决策。也就是在这一时刻，我们旧有的饮食习惯又会死灰复燃，慢慢地使我们先前取得的所有减肥成果重新归零。

在边际处你做出的每一个行为改变都必须是可持续性的。只有减下两斤而终生不反弹，那减轻两斤体重才是成功的；而减轻十五斤体重，一年后又反弹，那这就是失败了。你决定做出的行为方面的任何改变都必须是能够坚持下去的：**不要制定你不能坚持的小决心**。

永久性减轻体重意味着一生都要少吃，而要在这一点上取得成功的唯一方法就是**满足于少吃**。我们的每一种饮食行为（而不只是吃什么、吃多少）在决定我们的满足感、抑制我们的暴饮暴食冲动方面都起关键性的作用。小决心这种方法并不需要我们没完没了地制定决策，也不需要我们拨弄算盘或应用什么软件工具。这种方法的关键在于集中精力做出永久性的、各自独立的、可以改良自动运转行为的改变，

① Kathleen D. Vohs, “Making Choices Impairs Subsequent Self-Control: A Limited-Resource Account of Decision Making, Self-Regulation, and Active Initiative,” *Journal of Personality and Social Psychology* 94, no. 5 (May 2008): 883–898.

这样你无须做出主观努力就能够保持一个健康的体重了。

多年以来，我的节食减肥计划屡屡失败。但终于峰回路转，通过实施小决心我达到了满足于少吃的天堂般的境地。无论吃什么，我都满心欢喜，我都非常满足，而且我的体重也一直保持在一个使我开心的水平，与实施改变饮食习惯的小决心之前相比体重大约减轻了二十二斤。在满足于少吃以前，正餐之外我总吃零食，正餐时我也总去取第二份，但却总也没有获得心满意足之感。为了增加体力，我吃东西，结果总是无精打采。我总发誓再也不吃糖了，结果又大把大把地吃糖。通过确定改变行为和态度的具体目标，我对食物的满足感增加了，吃得少了，活力增强了，体重减轻了，健康状况也改善了。

下面三节内容（“人体发动机”、“专心地吃”以及“少吃”）提供了一个框架，通过该框架可以确认出需要在哪一个重要边际处做出个人行为改变，以便推进实现“吃得更健康、更快乐，同时还减轻体重”的目标。可能你已经习惯于采取一些剧烈的减肥措施，使得确认出一两个行为改变的目标需要费些思量。下面的探讨有助于使你的自我观察力更加敏锐，找出一个既能立竿见影又能持续发挥影响的小决心目标。但请切记：一次只做两个小决心。

人体发动机

你的身体本身就是一台发动机，它消耗养分，并把其转化成能量。对于获得饮食满足感与保持健康的体重而言，拥有一台高效、充满活力的发动机至关重要。当你的人体发动机处于最优运转时，它需要营养丰富的食物供应，身体在吃饭时间发出饥饿信号，但它不会发出对糖果、脂肪和盐的过分渴望的信号。处于最优运转的一台人体发动机能稳定输出一天所需的能量，使人心绪平稳，并帮助实现良好的睡眠。

与此相反，一台处于非最优运转的人体发动机则总是“饥渴”的。它无规则地运转，在两餐之间需要添加燃料，并容易使人萎靡不振，产生情绪波动，催生对食物的渴望以及放纵的冲动。如果你终日久坐、饮食不良、睡眠不足，那么你的人体发动机会效率低下，每升汽油不够让你跑很多公里。因此，你不要迫不及待地去减轻体重，而应首先考虑设计能使你的人体发动机马达嘟嘟的小决心。

睡眠

正如在第十章“睡眠”中所详细探讨的那样，如果没有充分的休息，你的人体发动机就不能处于最优运转。在一夜睡眠不佳之后，你的代谢功能就会减慢，或许你还会被饥饿感和对食物的强烈渴望所困扰，结果在萎靡不振状态出现时，你会依赖富含碳水化合物的小食品来恢复力气。

用食物替代缺失的睡眠是一种幼稚的交换。充足的睡眠可以使你一整天都精力充沛，而含糖量高的零食只能使你在片刻时间内精神振作。这就使你在一天的两餐之间，需要“多次加油”。当你因为劳累而不是饥饿而吃东西时，你是把食物当成了一种提神食品，一种药（兴奋剂）。而中午你感受到的那种有气无力症状只能通过更多的睡眠而不是更多的甜食来治愈。

我第一次到谷歌公干（为谷歌的首次公开募股搭设拍卖系统），就被该公司为员工设立的一流的休息区震惊到了。免费食品柜里放有大量含糖量高的食品，包括曲奇饼干和糖果。另外还有少量几种比较健康的食品供员工选择。而两三年后，我再次去谷歌（这一次是为员工建立可转让股份的交易平台）时，我发现上一次看到的大多数种类的糖果都不见了，代之以大量的美味可口的食物供员工任意选择。此外，休息区还增添了一个新元素，即小睡床垫。白天，疲惫的程序员可以

一头倒在床垫上小睡一小时。尽管谷歌并没有正式宣布食品柜的变化与小睡床垫之间的关系，但也许我们可以从中捕捉到一个未被言明的信息：**睡眠是比糖果更好的燃料**。（在此我也必须为谷歌的自助餐厅点赞。有幸在那里工作的人或者光顾过那里的人都知道谷歌自助餐厅是全市最好的餐厅。那里有一流的厨师，他们在非常短的时间里可以制作出全球各地的健康的美味佳肴，他们通常会用产自谷歌园区的香料来为菜肴调味。只要有可能，我的团队就安排在临近中午的时候与谷歌方面会晤，这样双方商讨一结束，我们就可以直奔谷歌的自助餐厅。因此，谷歌站是我最喜欢的车站，“向你鞠躬致敬”。）

夜晚看电视时，你隔多长时间站起身来吃点东西呢？为什么不直接上床睡觉？如果不是工作所迫别无他法，那么半夜为了支起眼皮而吃东西真是愚蠢之举。深夜吃零食干扰我们晚饭后开始运转的消化功能，在睡觉前吃东西使身体增加了需要加工消化食物的负担。新的研究表明，与早一点时间吃东西相比，夜晚吃东西更容易造成体重增加。如果你习惯于在晚饭后、睡觉前吃东西，恐怕你需要把你的第一个饮食小决心聚焦在限制或者消除这个行为习惯之上。有关睡眠的详细讨论，请详见第十章，从中你可以了解最新的研究成果、睡眠的益处、睡眠与体重的关系以及针对解决长期睡眠不足问题的几个小决心实例。

给发动机加油

奥斯卡・王尔德有一句名言，犬儒学派的信徒“知道所有东西的价格，但却不知道任何东西的价值”。或许我们也可以这样说，一个执迷不悟的节食者知道所有食物所含的卡路里数量，但却不知道任何食物所含的营养价值。多年来，我们一直以卡路里数量来衡量食物，例如几块棒棒糖所含的卡路里与一个苹果相当，这就使我们当中的很多人为了片面追求少吃而最终导致营养不良。无论你的减肥目标是什么，

如果你摄入营养充足的食物（包括大量的全营养水果、蔬菜、豆类和粮食、瘦肉蛋白质以及男女老少皆宜的乳制品），那么就很容易实现你的具体减肥指标。因此，要把这些营养充足的食物规定为你的基本食物。我们所有人都有自己最喜欢的食物，尽管它们可能并不具有最高的营养价值，但在基本食物之外，我们还是可以吃这些食物。然而，我们不能让它们取代我们的基本食物。不需要拥有营养学学位，你也能懂得糖果等于苹果是一种极其愚蠢的计算公式。

如果你的饮食很差，那么或许在试图减少食物摄入之前你可以考虑从关注营养入手。如果你的饮食本来就已经很糟糕，而你决定只少吃这一类的食物，那么无异于你把自己放到了一个注定失败的位置上。这是因为你所摄入的食物营养不足，所以你非常容易萎靡不振、毫无节制以及产生对食物的渴望。例如，如果你的饮食以加工的食品为主（椒盐卷饼、薯条、烘焙食物等），那么你可以考虑制定一个在日常饮食中增加全营养食物（水果、蔬菜、全营养粮食等）的小决心。一个**每天两个新鲜水果**的小决心马上就能改善你的营养状况，使你的人体发动机燃料充足。如果你的早餐（果酱小圆饼、丹麦酥皮饼、劣等麦片、硬面包圈、玛芬蛋糕或者白土司）毫无营养价值可言，那么一个**早餐吃全营养麦片**的小决心就会是一个积极、彻底的营养摄入大改变，这一改变将使你更加敏捷、更加健康、精力也更加充沛。如果你的晚餐肉类过多，蔬菜过少，那么不妨增加一两倍的绿色蔬菜和根用蔬菜的摄入量，这会给你的健康带来巨大红利。迟早有一天，你会减少你的总体食物摄入量，但点燃你的人体发动机，学会在享用你最喜爱的其他食物的同时享用全营养食物是你最佳的出发点。一定要给你的人体发动机提供高辛烷值的燃料，即真正的三餐食物，使你的这个人体发动机马达声响，然后再着手削减食物摄入量。使你的人体发动机燃料充足的最有效方法就是改善你的早餐，这也会使你体会到**吃饱与吃**

好（营养充足）之间的区别。

先事为先，早餐为重

在某种程度上，每个人都知道一天当中早餐最为重要，但很多忙碌的人对早餐重视程度严重不足！一碗稀薄的麦片、一个白面包圈、一个炸面圈、一个含糖量高的玛芬蛋糕或者干脆一杯牛奶咖啡就构成了许多人选择开启一天生活的早餐。以改善早餐为切入点制定一个小决心是一种使我们踏上满足于少吃的道路的最佳方法。

你可能会说："可是早晨我也不饿，为什么要浪费食物呢？"早晨你不饿的原因很可能是因为在晚餐之后、上床睡觉之前你一边看电视一边吃了（或者喝了）相当于第四餐的食物（或者饮料），因此摄入了大量的卡路里。制定一个**晚餐后不进食**的小决心能够确保早餐时你的胃口大开，以至于你会发现早餐几乎可以令人心满意足到极点。

如果晚上在一个合理的时间之后你停止进食，那么到第二天早餐的时候，你就已经十来个小时没有吃东西了，基本上可以说是斋戒了[早餐的英文（breakfast）拆分开来就是"打破斋戒"（break fast）]。由于前一个晚上所摄入的食物得到了充分消化，早餐向你的人体发动机灌注的新燃料可以充分燃烧。鉴于此，你应该决定食用高营养食物给你的人体发动机加油。所吃的食物应当可以一直燃烧到中午，给你提供充足的能量，使你在上午十点左右不会觉得精神不振。

冠军的早餐

理查德早晨的例行活动没有任何规律可言,而他的早餐营养很差，常常是在早晨上班途中，他随手抓起一个玛芬蛋糕或者一个硬面包圈草草解决。他的早餐时间也不固定，完全依赖他的工作安排而定。理查德往往在午餐时间到来之前，早就饥肠辘辘了，所以上午他或者到

自助餐厅或者在自助咖啡机上买一个面包圈。他的第一个饮食小决心非常简单：**平日在家里吃早餐**。他觉得一旦离开家门匆忙赶路，他就无法控制早餐的选择了。

在家里吃早餐迫使理查德思考与计划早餐，这是他以前在上班途中匆匆解决早餐问题时未曾做过的事情。这个小决心还有一个额外益处，即固定了早餐的时间，因为在家里吃早餐的承诺意味着早餐要吃的东西需要提前备齐。理查德开始为自己准备早餐，包括坚果燕麦片或者成分健康的全营养面包。这样的早餐在家里吃非常方便，但在路上匆匆忙忙地吃则非常不方便了。早餐营养得到改善，就餐时间也规律了，这使他精力充沛，一直到中午也毫无疲惫之感。养成了良好的早餐习惯使理查德的午餐时间也很有规律性，因为他现在几乎是到午餐时间才会感到饥饿。三餐的时间一经固定，两餐之间理查德吃零食的情况也极大地减少了。

无论下饭店还是在家吃早餐，一定要吃燕麦片或者鸡蛋。要使身体发动机在漫长的每一天都有一个良好的开端，你需要在固定的时间吃（并且品味）真正一流的早餐。你的第一个小决心可以是在早餐时消除或者包含某些食物，晚上某个时间之后不再进食，或者固定一个稳定不变的早餐时间和地点。

不要视营养为零和博弈

我们的饮食如此经常地迫使我们做出孤注一掷的权衡，是选择健康食物还是选择我们极度渴望的甜食。我们经常这样推理，如果吃一个苹果，那就是摄入 100 卡路里的热量，可是我其实就想吃一块巧克力曲奇饼干，这也是 100 卡路里的热量。这是一种错误的选择，因为这两种食物只不过所含的卡路里数量相同而已，二者的营养价值并不相同。但我们往往经不住曲奇饼干的诱惑而选择放弃苹果。这样我们

就错失了能使我们在更长的时间里更有饱腹感的苹果的营养素和纤维素。于是我们继续渴望那些我们以为可以提高我们的精神和情绪的毫无营养价值的食物，而不是学会享受新鲜苹果的香脆味道。我的最早的有关饮食的小决心之一就是每天生吃两个水果，而不是代之以吃我最喜欢的巧克力之类的甜食。多吃水果消除了我对糖果的几分渴望，而多摄入的纤维素使我在晚饭前没有任何饥饿感。以前，我总想吃糖；现在，我总想吃水果。那么我还继续吃糖吗？是的，不过不像过去那么频繁，数量也没有过去那么多了。

色拉日

一般情况下，凯西在公司的自助餐厅吃饭，通常她都会选择含有大量肉或者奶酪的一道热菜。她知道如果午餐经常选择色拉，那么她的体重和营养状况都会得到改善。可她就是喜欢吃那道主菜，色拉满足不了她的食欲。当凯西为了加强日常营养开始寻找一个小决心的时候，她决定在吃那道热菜的同时，增加一道色拉。这意味着每天吃完那道热菜之后，又去取一份色拉，这极大地增加了她的营养摄入。一段时间之后，凯西开始像喜欢吃那道热菜一样喜欢吃色拉了，并且她还增加了色拉的量，同时也减少了那道营养丰富的热菜的量。有时她午餐只吃一大份色拉或者一份色拉外加一杯汤。她的**午餐包含色拉**的小决心改善了她的饮食状况，并且使她在一段时间之后满足于不那么丰盛的午餐。区区一个小决心就使凯西踏上了满足于少吃的道路。

对于一个健康的可以自我调整的人体发动机而言，水果和蔬菜是必不可少的。它们使你饱腹，消除疾病，提供维生素、矿物质和纤维素。新的研究表明，在通心面和奶酪等食物中加入蔬菜茸可以使食用者摄入更多的营养素、更少的卡路里，而从食物获得的乐趣丝毫也不

会减少。[①]如果你食用的蔬菜与水果过少，那么可以考虑制定一个在现有饮食基础之上增加蔬菜与水果的小决心，而不是焦躁不安地思考放弃什么来“换取”这些健康食物的摄入。多吃水果和蔬菜将改善你的营养面貌，增强你的满足感，减少你对垃圾食品的渴望，最终改变你的饮食品味。

补水

口渴通常被误以为是饥饿，这使我们在应该喝水的时候去吃东西。田纳西大学的一项研究表明，75%的美国人长期处于脱水状态，37%的美国人所感觉到的口渴信号如此微弱，以至于误以为自己是饥饿。[②]要保持你的大脑和身体在最优状态运转，水是绝对必不可少的。时刻保持体内水分充足能够改善大脑的功能，提升情绪，提高短期记忆力，增强耐力，防止损伤，增进体育竞技水平，有助于保持饱腹与满足感。

经常补水能改善你的人体发动机的性能。犹他大学在 2003 年进行的一项研究表明，脱水导致每天代谢下降 2%左右。[③]在更近的一项研究中，每餐前喝半升水的中老年节食者比饮食摄入相同但餐前不额外饮水的人体重多下降 44%。[④]

尽管水对于人的整体健康以及减轻体重非常重要，但每天八杯水通常只是在餐饮类书籍的旁注中提及，作者和读者更关注的是饮食计

---

① Alexandria D. Blatt et al., “Hidden Vegetables: An Effective Strategy to Reduce Energy Intake and Increase Vegetable Intake in Adults,” *American Journal of Clinical Nutrition* 93, no. 4 (April 2011): 756–763.

② University of Tennessee, Extension (Department of Agriculture), “Did You Know These Important Facts About Water?” June 2008.

③ *Health and Healing* 13, no. 7 (July 2003).

④ *Obesity* (Silver Spring) 18, no. 2 (February 2010): 300–307.

划中允许吃什么。养成补水习惯同养成任何其他习惯一样，需要你全身心地投入。一旦良好的饮水习惯成为你的新的行为规范，那么当你体内刚刚开始缺水的时候，你就会下意识地呷一口水。

伸手可及

特丽莎每天很少喝水或者根本不喝水。为此她制定了一个**工作时手边的瓶子空了就去续水**的小决心，而不是给自己规定一个饮水量。这个小决心所针对的关键点是伸手可取，而并不是硬性规定多喝水。

一旦水总是在手边，特丽莎的饮水量就攀升了。在最初几天的时间里，她很少能喝掉瓶子里的半升水。可到了第二周，到傍晚的时候，她就需要再次把瓶子灌满了。到了第三周，她在工作期间需要接两次水了。她说："过去，我习惯于伏案工作，只是在累的时候才站起身来去喝杯咖啡。现在，因为水就在眼前，我不断地呷一口。对我而言，喝水不仅是一种习惯，而且几乎上瘾了。"

我的小决心则非常简单，为了增加饮水量，我决定**每喝一杯葡萄酒就喝一杯水**。我的小决心意味着确保餐桌上总是放一杯水。而我一坐下来往往就把一杯水一饮而尽，而不是伸手去取葡萄酒来解渴。制定这个小决心之后,我就经常发现自己每次就餐期间喝掉了两三杯水，同时我还发现自己从每餐喝两杯葡萄酒减少到了每餐只喝一杯，也就是说，少摄入了 150 卡路里。晚餐时喝水使我避免了晚上脱水，夜间醒来我也不再感到口渴，偶尔出现的轻微头痛症状也消失了。

食欲

我曾经患过一次严重的流感，在患病的那几天时间里，什么东西也吃不下去，只喝一点水，一直昏睡，不断呕吐。当我终于感觉好一点的时候，我做了一点加了少许盐的白米饭。因为几天粒米未沾，所

以那碗微不足道的米饭的香气竟然使我垂涎三尺，如痴如醉。我的胃已经萎缩，所以我吃得很慢。那碗米饭令人难以置信地美味可口，仿佛一股纯粹的能量袭上我软弱无力的躯体，使我顿时精神大振。从来也没有任何一餐像那碗再普通不过的米饭那样带给我如此巨大的快乐和满足。

我们并不需要饿上几天时间才能让自己体味我们所吃的食物的甘美，但在吃饭之前我们至少需要把上一顿吃的食物完全消化掉，这样才能充分感受就餐的快乐。当你坐在餐桌前因为吃了零食而肚子饱胀，那么你就不会从就餐过程中得到最大的快乐，因为那种快乐已经被零食骗走了。而你离开餐桌时，你会感到肚子过于饱胀，而且无精打采（这时你就会想吃点甜食以驱走过饱带来的倦怠）。

小决心能帮助你改进你的饮食行为，这样在就餐的时候你就会有饥饿感，你也就能体会到更大的满足感，你的人体发动机就能更有效地燃烧燃料。如果你经常在晚餐或者午餐的时候没有真正的饥饿感，那么你就需要审视你的饮食行为，精准定位出自己能做出的一个使饥饿感与就餐时间同步的饮食行为习惯的改变。这种改变可能是放弃一种零食，改变吃零食的时间，减少零食量，或者餐前运动以燃烧掉体内的一些燃料。只做一个减少零食摄入或者增加运动量的小决心就能对你的体重和满足感产生深远影响。

酝酿晚餐食欲

罗伯特通常在下午不吃任何零食，等待着晚上一家人其乐融融地共进晚餐。但他有一个习惯，一进家门就从冰箱里取出冰镇啤酒和椒盐饼干。啤酒本身就很占胃，再加上两三捧椒盐饼干，结果坐下来吃晚饭前，他就已经摄入几百卡路里了。然而，尽管食欲不那么旺盛，他还是晚餐照吃不误，离开餐桌时常常感觉吃得太多了。

在追求减肥过程中，罗伯特反思自己晚餐前吃零食的习惯。他不愿放弃啤酒，因为每天工作非常辛苦，下班回到家啤酒可以使他放松。而椒盐饼干则使他的腰围越来越粗，也使他晚餐食欲不佳，于是他想从减少椒盐饼干入手。啤酒含 160 卡路里，而椒盐饼干大概含 200 卡路里，仅晚餐前他就摄入了 360 多卡路里。罗伯特制定了一个**把晚餐前零食限制在 50 卡路里**的小决心。为此他列了一个清单：五小块椒盐饼干、五根薯条、六个橄榄、三条大小适中的咸菜。罗伯特很快就发现，椒盐饼干和薯条只要一吃就欲罢不能。而咸菜却能使他不触碰容易上瘾的碳水化合物，同时还可以下酒。不去吃嚼起来咔吱作响的椒盐饼干，他开始就着几条芹菜和咸菜来喝啤酒。仅仅通过改变这个吃零食的习惯，罗伯特就使自己晚餐食欲大开，并且每天少吃 150 卡路里，这足以使他在三年时间里减少 15 斤，这一点可以通过减轻体重的最新模型来计算。[①]

如果你制定了一个旨在提高正餐食欲的小决心，那么你必须知道什么是饥饿。在这个大家丰衣足食的社会里，我们常常用“饥饿”一词来描述任何盲目的想要吃东西的欲望，混淆了**饥饿与对食物的欲望**。饥饿是腹鸣，是燃料耗尽的身体发出的呐喊，而不是突然想到要吃趣多多饼干。可能你已经酒足饭饱（恰与饥饿相反），但你却仍然想要吃东西（往往是甜食）。在并不饥饿的情况下渴望碳水化合物是疲惫不堪的大脑和身体发出能量危机的信号。消除此类对食物的渴望的一个策略是用化学方法对待这些欲望。不是把对食物的欲望当作往嘴里扔一把饼干或者糖果的一种提示，而是制定一个用薄荷糖、大枣、甜茶、甜咖啡等单糖食物消除对碳水化合物的渴望的小决心。这将直接给你的大脑提供糖分，而不必食用富含碳水化合物的零食而额外摄入脂肪

① Kevin D. Hall et al., “Quantification of the Effect of Energy Imbalance on Bodyweight,” *Lancet* 378, no. 9793 (August 27, 2011): 826–837.

和卡路里。我有一个朋友酷爱甜食，下午他常常沉浸于对甜食的享用中。于是他制定了一个**渴望甜食时就吃一勺蜂蜜**的小决心。一勺蜂蜜含有 22 卡路里，能立即给大脑提供能量，但这样每天却能使他少摄入数百卡路里。制定一个没有任何借口拒不执行的小决心要求你在对食物的强烈渴望袭来之时有所准备，你的办公桌的抽屉里一定要放一瓶蜂蜜或一盒箭牌薄荷糖。

如果你为了保持正餐食欲而改变饮食习惯，那么在就餐过程中你得到的乐趣就会剧增。在努力少吃的过程中，不是对食物的重要性轻描淡写，而是对其重要性大书特书，其方式就是投入金钱与时间以最旺盛的食欲尽情享受妙不可言的正餐。酝酿正餐的食欲将强化就餐与饥饿感之间的联系，而不是就餐与娱乐、厌倦或者沮丧之间的联系。一旦你改良你的饮食习惯，真正津津有味食欲大振地坐下来就餐，那么你将更加满足，更加轻盈地踏上一条更加健康之路。

专心地吃

专心地吃，最重要的就是尽情享受所吃的每一口食物。每一次你如同嚼蜡地吃东西的时候，每一次你一边开车一边往嘴里塞东西的时候，每一次在两次约会之间你狼吞虎咽的时候，或者你有板有眼地咀嚼最后一口无滋无味的三明治的时候，你都是在剥夺自己对食物的享受与满足。每天你不知不觉、心不在焉地吃进腹中的数百卡路里很有可能就是你目前的体重与你理想的体重出现差距的原因所在。小决心能帮助你消除心不在焉的饮食行为，增加你的饮食意识与享受。

挑食有理

专心地吃意味着，为了获得更大的满足与感官享受，需要培养对

你所摄入的色、香、味俱全的食物的感官意识。那么这用小决心如何表述呢？**我只吃光自己喜欢的食物**。除非你经济上捉襟见肘，否则当你意识到自己并不喜欢所吃的食物时，一定要停下来。无论在家里还是在饭店，不要让生了霉斑的苹果、煮得过烂的肉、味同嚼蜡的奶酪、发黏的意大利面、硬如胶合板的饼干、变酸了的巧克力等食物破坏你的味蕾，也不要让它们浪费你的卡路里摄入。最令人扫兴的事情莫过于在饭店里点了菜、满怀期望地等待，结果却发现这菜糟糕透顶，本来不满意还硬着头皮吃真是毫无意义。不要摄入没有营养的食物，不要让它们占据过多的肠胃空间，以至于当有营养的食物端上来时不得不忍痛割爱。不要再吃令人失望的食物了，留着胃口吃你真正喜欢的食物吧。

由于多数情况下，都是自动运转支配你吃东西，所以你就相当于被输入了即使食物并没有真正给你带来快乐你也要把它消灭的程序。你必须训练问自己，我真喜欢吃这个东西吗？[①]通过每天实施这个小决心，我尽量减少卡路里的摄入量，增加我的满足感。如果食物不可口，我就不吃了。谁能说挑食不是一件快乐的事情呢？

快乐进餐

杜鲁门・卡波特在谈到杰克・凯鲁亚克时，说了一段非常著名的话："他不是**写作**，他是**打字**。"而我们当中绝大多数人不是**进餐**，我们不过是**吃饭**而已。

① 小贴士：如果你打算在你的饮食中增加更多的水果、蔬菜和全粮食物，而开始的时候对于这些种类的食物你并没有太大的兴趣，那么你就需要在足够长久的时间里在饮食当中有意包含这些种类的食物。对于你的健康而言，这些种类的食物营养极其重要。不论你是否喜欢，这些种类的食物决不可放弃。然而，一旦你喜欢上这些种类的食物，你就可以应用"追求色、香、味俱全"之类的原则了：即使是全粮土司，如果其味同嚼蜡，那么也不妨弃之。

在原则四（“小决心是个性化的”）中，我详细叙述了我的**慢悠悠地吃，仔仔细细地品**的小决心。我下定决心改掉吃得过快的不良习惯。由于我吃得过快，大脑未来得及记录我的饱腹感，以至于不知不觉地我简直要撑爆肚皮了。细嚼慢咽每一小口食物使我经常能在盘中尚有食物的时候放下手中的叉子。我的小决心的重点放在尽情享受而不是一概拒绝之上，因此，在减少食物摄入方面，其效果远远超过了先前向自己发出的要少吃的任何告诫。由于我学会了感受放松进餐时的快乐，我开始把更多的时间和精力投入到食物、氛围、背景和交谈上了。我学会了如何就餐而不只是吃饭。

研究表明，有机会与父母共进晚餐的孩子在学校里表现会更好，标准化考试的成绩也更加优异，他们更成功，更自信，与同龄人之间的关系更融洽。他们不太可能变得过于肥胖，他们吸毒的可能性也更小。[①]这些研究发现既适合于双亲家庭也适合于单亲家庭，既适合于贫穷的家庭，也适合于富有的家庭。这些研究结论丝毫没有使我吃惊——与朋友或者父母进餐会使人产生极大的幸福感，极大地减少紧张忙碌的生活所带来的压力。每个人都津津有味地坐在餐桌周围，沉浸在温馨的气氛之中，汲取着食物的营养，分享着美食，愉快地交谈。他们既心满意足，又有归属感。吃东西是生存所不可或缺的，而进食正餐则是彼此交流与欣赏的重要机会所在。如果分别吃东西已经成为你家的生活习惯，因为家庭成员的日程安排各异，有人要加班、有人要踢足球、有人要上训练课或者有人下班开车或乘车时间过长，那么可以考虑制定一个每周至少再增加一次全家人其乐融融地坐在一起就餐的小决心，即使这意味晚饭

① 如果想要更全面地了解家人在一起进餐的诸多益处，请登录普渡大学家庭问题研究中心的网站，了解他们所提倡的家人共同进餐项目“家人共进餐，成功不遥远”（“Family Meals Spell S-U-C-C-E-S-S,” www.cfs.purdue.edu/cff/documents/promoting_meals/spellsuccessfactsheet.pdf）。

时间更晚或者家庭成员放弃各自的活动。

制定旨在养成细品慢咽每一口食物的习惯的小决心有助于你通过从每一卡路里食物中索取乐趣的方式来减轻你的体重。食物本来就应该使我们兴高采烈、心存感激、无限期待。你越是真正地欣赏与享受你的食物（你越珍视你的食物），你越有可能发现自己满足于少吃食物。

坐下吃东西

我们一天二十四小时吃七次东西的习惯是由对环境提示漫不经心的反应所驱使的。如果你想减肥，你就要关注一下自己习惯性地怀着八分饱的意识或者喜悦的心情吃东西的次数，这会为你制定小决心给出醒目的靶子。

你是否在排队时吃过东西？是否在食品店从购物车上拿东西吃？是否在到达办公室之前在电梯里吃炸面圈？是否曾经在观看体育比赛的时候离开座位去买热狗而还没等回到座位上就把它吃完了？是否围着免费品尝台转来转去以便多尝几遍？是否一边准备烹制食物一边往嘴里放？又是否把他人吃剩的东西打包呢？

有一次在自助餐厅里，我前面的一个人一边等着付款一边从餐盘里拿东西吃。等她排到柜台前时，盘子里的美味食物已经消灭一多半了。这样匆匆忙忙进食的一餐能给她带来多少快乐呢？不会太多，因为当她发现下一个就轮到自己的时候，她冲出长龙又回去取甜点了。如果我以前不是和她一模一样的话，我也一定会嘲笑她的。或许一个简单的不就座绝不进食的小决心就能把永远也不饱的吃货变成快乐的正餐进食者。

在走路、开车、通勤等过程吃东西是另外一种漫不经心地增加体重的方式，这种吃法剥夺了食物能带来的全部乐趣。如果你是一个来去匆匆的人，你过马路的时候就能吃掉一个墨西哥肉卷或者在给汽车

换挡的同时用筷子夹捞面吃,那么请你问问自己从中得到了多少乐趣。再问问自己如果真的坐下来吃这“几种食物”又能多得到多少乐趣。一定要为自己制定一个能够极大地增强就餐意识和对每餐的赏识的小决心。朋友，**坐下吃！**

然而，坐下来吃东西本身并不能保证专心地吃东西。坐在电脑或电视前吃东西，一边打电话或发短信一边吃东西，甚至在单位一边开会一边吃东西，这一切都会使你对食物的鉴赏打折，很难使你真正实现对食物的满足感。自动运转的食物摄入很可能使你在吃完一种食物后继续对“其他某种食物”有渴望。

掰开面包

在公司，杰瑞通常都是坐在电脑桌前吃午餐。他的午餐很简单，仅用十分钟就吃掉一个三明治，中间还经常被电话或电子邮件打断。更糟糕的是，如果刚一吃午餐就被召去开会，那么他就会狼吞虎咽地吃掉三明治，再喝几口水，两分钟就解决午餐。几乎刚吃完快速进肚的三明治，杰瑞马上就想吃糖，而在下午他通常还吃大量的零食。他想知道自己是否能够通过使午餐更加尽兴的方式减少或者消除对零食的渴望。于是他制定了一个**午餐远离办公桌**的小决心。

在执行这个小决心的第一周，他坐在远离电话和计算机的另一个桌前吃午餐，但他发现这并没有使他放松，而是使他更加焦虑。听见电话铃声响起，看到助手透过玻璃门意味深长地看着他的那种目光，促使他在短暂的午餐过程中至少回办公桌前一次。于是杰瑞开始在自助餐厅进食午餐。自打从办公格子间升迁到独立办公室以后，杰瑞已经很少去公司的自助餐厅了。中午离开办公室之后，午餐被紧急情况中断的情况减少了，而杰瑞花在午餐上的时间增加了，他也更加放松了。为了使午餐能够持续半小时，他又制定了第二个小决心：**总是以**

一杯热汤开始在自助餐厅的午餐。热汤有助于他悠闲放松地进餐，而不是把午餐视为只是简单快速地为人体发动机补充一点燃料而已。当杰瑞开始在自助餐厅就餐，不用特意寻找，他就会看到很多同事伙伴。结果以前一周时间里也见不到一次的同事，现在都成了与他交流思想的对象；他也主动与这些同事交谈。有时午餐时他也加入到自己团队的培训生的餐桌。和这些培训生交谈，使他有机会获得第一手的未经过滤的反馈意见，了解本部门最优秀、最聪明、最年轻的员工的心中所想以及在他们眼中什么有效（什么无效）。在自助餐厅就餐成了杰瑞一天当中的一个重要活动，这使他能有一段时间中断疯狂工作，促进他与自己团队成员的交流接触并建立更加密切的联系。花费更多的时间进餐（从过去的五分钟到现在的三十分钟）的确增加了他的满足感，使他在傍晚能更经常地抵御零食的诱惑。杰瑞获得了更大的满足感，他吃得更少了，体重也减轻了，工作交往增加了，他成为一个更好的管理者，而所有这一切都源于制定两个小决心。

在当今多种任务需要处理以及快餐盛行的文化中，要想专心地进餐简直无异于要赢得一场战斗。越来越多的公司主动迎合我们匆匆忙忙吃东西的嗜好。不久前在《今日美国》上我读到非常可怕的一条消息，一家新饭店推出一款杯装薄饼，它刚好能放在汽车杯架上，方便驾车者一边开车一边吃薄饼而无须使用叉子。[①]杯装薄饼来了，可以直接使食物入口的袋装薄饼还会远吗？而另一款新的快餐食品是“劲爆鸡米花”，这种零食（也可作为正餐）使你可以一边走路或者开车一边往嘴里扔脂肪含量非常高的肉球，就像在电影院里往嘴里扔爆米花一样。但其实反过来想想，鼓励人们少吃，专心地吃，不也蕴涵着巨大的商机吗？不论如何，实施增强专心地吃东西的小决心有助于你避免

① “Marketers Adapt Menus to Eat-When-I Want Trend,” *USA Today,* November 22, 2011.

用快餐和零食来填充你的每一个空闲时间。

食物应当是极其重要的，而不是无足轻重的。制定增加进餐意识和享受的小决心，少吃的情况自然会随之出现。**以一杯热汤开始平日午餐**的小决心能够延长你的进餐时间，增加你的满足感，使你的注意力重新落到食物上。这其中的原因很简单，热汤意味着更加小心翼翼地吃。同样，制定**每餐以六小口开始**的小决心会使你进餐的节奏更慢，更专心地进餐，这也使你在盘子摆到面前时不再狼吞虎咽。使你对食物细品慢尝的小决心将带给你丰厚的回报。请注意，更多的享受，更少的摄入！

少吃

训练自己专心地吃东西与培养保持代谢旺盛的习惯将使你更易于在少吃的同时获得满足。总之一句话，要想减轻体重，你将需要减少卡路里的摄入，吃得要比今天更少。利用小决心，通过把目标对准能够减少每日摄入的卡路里数量的具体行为的改变上，你将实现永久性的减肥目标。

在本书的引言中，我曾经谈到我的停止在公司会议室里吃曲奇饼干的小决心。我成功地实施了这个小决心，但在把会议室的曲奇饼干戒掉几个月之后，我的体重居然只有些许的降低。我对我的美发师说（此类话题我都和他探讨）："你能相信我消除了这么多卡路里的摄入之后，体重竟然没有更多的下降吗？" 他（为了证明自己不愧是我的智囊）说道："嘿，别不知足。如果不少吃这么多卡路里，你的体重就会**增长**十斤了。"我的**不在会议室吃曲奇饼干**的小决心帮助我减轻了一两斤体重，更为重要的是，它遏制了我体重的上升趋势。我们这些节食老手通常以为当我们不积极节食的时候，我们是在保持体重不变，而实际上，我们的体重是在慢慢地攀升。

我的朋友维维安在青春期之后就一直竭尽全力保持体形。然而自从怀孕之后，她就开始放任自己。这么多年以来她一直退避三舍的食物都成了她的最爱。本来她还指望生完小孩之后，增长的这些体重会自然消除，但几个月过去了，她仍然比怀孕前重十五斤。维维安没有加入减肥大军，而是心安理得地张开双臂迎接她自称为“鲁本斯风格”的自我，继续享受怀孕期间给她带来安慰的那些食物。她相信自己的不把体重减少到怀孕之前的决定是明智、成熟的。

然而维维安欣然接受的这个体重没有保持多久，它又直接迈向了新的高度。就在一年之内，她又增长了五斤体重，又过了一年，又增长了三斤体重。维维安并没有增加食物摄入量，她只不过继续吃怀孕时每日所吃的那些食物。由于维维安所摄入的卡路里超出了其体重在边际处保持不变所需要的数量，所以她的体重继续缓慢增加。

这些事例表明，保持健康的体重之战在边际处进行。增加一种新的零食或者第二罐啤酒或者三餐比原来更丰盛一些都会使你的体重悄悄攀升。2011 年发表在《柳叶刀》医学期刊上的一项研究提出了一个更为精确的新模型，指出卡路里的增加与减少如何在较长的时间里影响体重和身体结构不同的人。[①]这项研究由美国国家健康研究所的凯文·D. 霍尔博士主持。霍尔博士的研究表明，一个人每天只要多摄入十个卡路里，三十年后体重就将平均增长二十斤。我们不妨设想一下每天多吃一块曲奇饼干会有怎样的后果！而永久性减轻体重之战也是同样在边际处获胜。霍尔博士的模型表明，对于你想要减轻的每一斤体重而言，从日常饮食中永久性地减少十个卡路里的摄入就能在一年的时间里达到一半效果，而在三年的时间里达到 95%的效果。[②]如果你的目标是减少二十斤体重，那么从日常饮食当中减少两百卡路里

① Hall et al., “Quantification of the Effect of Energy Imbalance on Bodyweight.”

② 在此阶段，体重的下降缓慢是身体构成成分和能量消耗上所发生的改变所导致的。

的摄入可以使你在一年以后瘦十斤，三年以后几乎实现目标（如果你想要在一年的时间里减少二十斤体重，那么你必须减少四百卡路里的摄入）。

很有可能，你需要减掉的那些卡路里绝大部分是不经意间在三餐和健康零食之间的边际处摄入的。若想实现永久性的减重，你所需要做的全部事情就是锁定在边际处的一个行为改变上，减少上面提到的那些卡路里摄入量。因此，你要问自己：应注意哪些边际处的因素呢？

何时吃

从你的饮食当中减少卡路里摄入量的一个方法就是考察你在三餐时间之外吃东西的时间和场合，然后针对一个靶子，以通过实施小决心的方式各个击破。你要消除的可能是上午中间时段的零食（早餐不足），可能是下午的零食（下午无精打采），可能是开车回家前的一杯法布奇诺（下班后自我奖赏），还可能是午夜零食（提神食物）。如果你认为自己无法制订计划完全消除一种间食，那么你也可以选择如下方法：把你习惯于摄入的食物量减少一半，或者用一种更加清淡的食物代替你习惯摄入的食物。

有时你大可不必消除一种间食，而只需改变进食的时间，即**何时吃**。如果你习惯于在五点钟大吃特吃简单的碳水化合物，虽然这时距离晚饭仅一两个小时，但你却已经饥不可耐，或许你可以制定一个更早一点吃零食的小决心。这样你就能减少卡路里的摄入，缓解饥饿，为晚餐酝酿更好的胃口。**每天下午三点吃自己准备的一种零食**的小决心能使你精神振奋、远离饥饿，也使你晚餐仍然大有食欲。在小决心中使用“自己准备”一词能够保证下午间食是事先计划好的，不是一时心血来潮。到处搜罗零食注定减肥失败，而计划选择间食则使你能够控制自己，并迫使自己认真思考为自己准备一款健康、令人心满意

足、适量的零食。为了坚持在一个固定的时间吃零食，并在事先准备好间食，你需要严格实施小决心，因为如果三心二意，每天你就不能准备好间食并把间食带到单位（即使是顺路买，你可能也会忘记）。

另一种减少三餐之外的卡路里摄入量的方法是关注与中断那些能让你随时随地吃零食的提示。例如，制定一个**做饭时不吃东西**的小决心将使你在制作三明治的时候不往嘴里放一片奶酪。一个**只吃自己盘里的东西**的小决心会使你不去喝为孩子冲的热可可饮料。**在酒吧里只吃自己点的食物**的小决心将会使你不再下意识地抓他人点的美式香焗土豆皮和意大利干酪。只要能长久地规避上述任何一种提示的诱惑，这就会对你的体重产生长期的重大影响。

自备零食

基思在公司里常吃同事放在办公桌上的食品。办公室中央玻璃罐里的小零食、招待会上的巧克力薄荷糖、去夏威夷度假回来的同事扔在办公桌上的一堆核桃之类的坚果、节日里推销员送来的一罐甜爆米花，这一切对基思都有莫大的诱惑。不仅如此，他还在每天傍晚快下班的时候四处搜寻这类食物。随着疲倦感的加深，他的自控力在减弱。

为了消除四处寻找零食的不良习惯，基思制定了一个**在办公室只吃自己准备的食物**的小决心。现在，如果他想要吃零食，他就会事先计划吃什么、吃多少，而不是漫不经心地吃零食。用计划周全的零食代替飘忽不定的随机出现在办公室的零食能够明确每天究竟摄入了多少卡路里的食物，因此可以从日常饮食中减少卡路里的摄入量。

另一个与何时吃相关的小决心可能是在向一种不太健康的食品屈服之前坚持多久。我们中的每个人都有过这样的经历，吃完饭，食物刚开始使我们的代谢减慢，我们就特别想吃甜食了。这个时候我们最容易因吃得过饱而进入倦怠状态。但如果你制定了一个**餐后十五分钟**

才可以吃任何东西的小决心，你就会发现对甜食的强烈渴望自动消退了。等待是很艰难的，但一旦你学会了等待，你就会发现在很多情况下，十五分钟之后，你已经完全忘记想吃甜食这件事情了。无论什么时候，只要在吃饱之后我还想要吃好东西，我就向自己发出如下讯息：**胃胀的感觉非常不爽**。

吃什么

你可以通过小决心在边际处减少卡路里摄入量来达到减肥的目的，方式很简单，即逐渐改变你通常所吃的食物的构成。任何时候，只要你用更健康的食物替代不那么健康的食物，这对于你的人体发动机而言就是有所得；而任何时候，你用高卡路里的食物替代低卡路里的食物，这对你的腰围而言就是有所得。此类替代锁定在减少卡路里上，能够在满足身体营养需求的同时实现永久性减轻体重。

我制定过一个简单的食物替代的小决心，用脱脂牛奶取代放入咖啡中的全脂牛奶。在此之前，我也做过此类替换，但只不过是在大张旗鼓地进行减肥的过程中这样做，过一段时间偃旗息鼓时又恢复到原来的饮食习惯，即饮入大量的全脂牛奶。当我通过小决心开始实施永久性的、边际处的行为改变的时候，我决定**在咖啡和茶中只加入脱脂牛奶**。当时，我平均每天喝三杯脱咖啡因的咖啡，每杯至少加入半杯全脂牛奶，共计 240 卡路里。仅用脱脂牛奶取代全脂牛奶这一件事每天就使我少摄入 135 卡路里。那时，我甚至都没有想到这就是减肥，只把它视作可以永远实施的一个行为改变。只要你锁定减少此类卡路里的任何一种摄入，你的体重就会永久性地减轻。现在，我很喜欢脱脂牛奶，一点也没有上当受骗的感觉，而减少卡路里摄取也成了我的主动行为、我的新行为规范。

如果你在下午经常感到疲惫不堪，午睡也不解决问题，那么**把下**

午的碳水化合物限制在加蜂蜜的甜茶（或者加糖的咖啡）的小决心将使你精神大振，并无须因为吃了更丰盛的食物而摄入多余的脂肪和卡路里。甜茶含有 50 卡路里，能够使你体力顿增，而一块棒棒糖就含有 220 卡路里。喝热茶需要更长的时间，这就给你的大脑以机会记录新能量发出的满足信号。如果在多数下午你非常易于屈服于丰盛的零食的话，制定这样一个小决心就会使你目前的体重变为你理想的体重。

如果肉类是你晚餐的主打菜，那么决定**每周晚餐吃两次鱼**会减少数百卡路里的摄入，同时还能促进你的健康，并使你的饮食更加多样化。如果你的饮食当中油炸食品过多，那么决定**每周只吃一次油炸食品**会改善你的健康（甚至能够增加你的寿命），很可能还会使你体重减轻，使你的食物口味更加清淡、更加高雅。我认为，无论采用上述哪一种小决心，最终都会增加就餐的乐趣，同时也会增进健康，减轻体重。

制定用全营养食物取代精加工食物的小决心既能增进营养又能促进减肥。一般来说，一种食物越是精细加工，其糖分和卡路里越集中。例如，橙汁与鲜橙、麦圈与燕麦片、薯片与烤白薯，前者都比后者含更高的糖分和卡路里。在现代人的饮食当中，糖和面粉是精加工的头号罪犯，严重危害我们的健康。尽管节食者知道去避免吃糖，但面粉通常在我们的日常饮食中占据大量的没有太多营养的卡路里，即空卡路里。如果你早餐吃两片烤面包、午餐吃两片三明治面坯、晚餐再吃两三片面包，那么一天仅吃面包你就摄入大约 600 卡路里，而如果你吃的全部都是白面包的话，那么你就摄入了 600 空卡路里。这仅是面包而已，其他很多食物的主要成分也是面粉，例如意大利面、比萨、包装的麦片、椒盐饼干、薯条、薄脆饼干、曲奇饼干、蛋糕等，甚至扭扭糖里也含有面粉。当你把所有这些东西都放到肚子里的时候，那么所摄入的卡路里就是一个巨大的数字，远远超过了健康的卡路里基

准线。这些卡路里通过消化系统迅速转化为糖，而这些糖可以使你一时精神振作、精力充沛，但它们很快就会消耗殆尽，正是这样的情况使你在下一餐开始之前容易吃大量的零食。

制定在你的饮食中消除一些白面制品的小决心将提升你的营养状况，有助于你减肥，使你杜绝饮食中的糖分。琳达午餐不吃含面粉的食物的小决心（参见前面第九章的讨论）是一个非常好的开放式的小决心。午餐不再依赖以精制面粉为主要成分的食物使她吃得更健康，花样更繁多，也使她消瘦了下来。

我制定了一系列在我的饮食当中减少面粉的卡路里摄入量的小决心，其中第一个小决心是**平日里早餐吃全营养粮食**。这意味着不吃面包、玛芬蛋糕、硬面包圈、精加工的麦片等。我开始用高纤维的瑞士果蔬燕麦片代替上述烘焙食物，结果我爱上了燕麦片，甚至在小决心规定之外的周末也吃燕麦片。早餐排除面粉改变了我的饮食模式，使我一整天都精神饱满。首先，满满一碗热燕麦片需要我慢慢吃，这使我得到巨大的满足。而粥中加了新鲜水果、坚果、核桃乳等，这使燕麦片的营养更丰富，味道更可口。燕麦片、坚果和水果的纤维含量如此之高，以至于我至少在五小时里毫不饥饿，而我的能量燃料整个上午稳定地燃烧，所以我毫无倦怠之感。到中午的时候，我的食欲非常好，想吃真正美味的健康的食物作为午餐。直到我制定了全营养粮食的小决心，我才意识到早餐吃糖会打乱一天的饮食模式，破坏精神状态。

我的下一个小决心针对晚餐的面包。从小到大，我晚餐一直吃法式面包。结婚之后，我还继续沿袭这个传统。然而当我审视我的饮食习惯准备在边际处进行下一个饮食改变的时候,晚餐的面包赫然醒目，成了减肥的一个靶子。两片面包就接近 200 卡路里（甚至还不包括黄油），但却没有任何营养，于是我决定**晚餐不从面包篮里取任何食物**。

当我特别想吃法式面包的时候，我就把它当作一种零食，因为它本来就是零食。每当这个时候，我就拿一块面包，也许还涂一点黄油，然后坐下来，专心地一点一点咬着，津津有味地品味着这块甜食。但无论如何，法式面包再也不是我的晚餐的固定组成部分了。

从我的饮食当中消除如此之多的糖分不但使我的食欲稳定，而且也使一天当中我对食物的渴望稳定下来，这使我踏上了实现理想体重之路。我并没有在饮食当中完全消除面粉（意大利面是我的最爱，我无法割舍），但我限制了它的摄入量，结果我可以吃更大量、更健康、含更多纤维但更少卡路里的食物。早餐消除面食与晚餐消除法式面包使我的体重减轻、精力充沛、马力更足，这也使我的思想倾向发生了变化，午餐我也开始尽量不吃面食了（三明治、比萨等），也尽量不吃以面粉为主要成分的零食（曲奇饼干、椒盐饼干、炸玉米片等）。在现代人的饮食当中，面粉是如此普遍，要限制面粉制品的摄入意味着要展开对于吃什么的想象力。现在，饥饿时我不再吃以面粉为主料的点心，而是吃更多的水果、蔬菜、坚果、色拉和汤。

利用各种机会用更加健康的低卡路里的食物代替你食物当中习惯性摄入的高卡路里的食物能够减少卡路里摄入，达到理想的体重目标。这种替代可以使你的体重减轻，营养更好，饮食更多样化，满足感更强。你的选择将以你现在的饮食方式为基础。从镜子当中的你入手吧，通过饮食习惯的一个改变寻求永久性的形象大改观。

吃多少

我在青少年时期曾经与一个朋友的一家人在塔霍湖野外宿营。一天晚上，我们离开湖边到达一个赌场。在那里，大人赌博，我们小孩玩游戏。最高兴的事情就是吃“包饱自助餐”。我们周围的每个人都胡吃海塞，桌子上放满了堆得好高的彼此不搭配的牛排、猪肉、鱼、意

大利面等食物的盘子，他们还端来土豆泥或烤土豆。我和我的朋友大部分时间都在往我们的分隔式包间里搬运各种各样的甜食，包括蛋糕、派、曲奇饼干和布丁。食物确实很糟糕，甚至连甜食都一点也不好吃，但我们周围的所有人都回去取更多的食物，仿佛是要把在赌桌上输的钱都从餐桌上捞回来似的。然而对于节食减肥而言，餐桌的每一份食物都是失败的赌注，只有限制食物的分量才能在减肥的赌博中获胜。

在我们的社会，食物分量似乎怎么都不嫌大，而我们常常把食物分量的大小同其价值相混淆。我们不是从健康美味的食物中寻找满足感，而是寻求从更多的食物中获取满足感。因为这是一个快餐者的社会（而不是悠闲的就餐者的社会），我们为自己端取分量巨大的食物，其目的仅仅是为了能花上十五分钟以上的时间进餐。

很多节食计划完全依赖于定份定量的控制。在这些计划当中，严格规定了一日三餐和吃零食时每份食物的量。那些能够保持永远少吃的人将减轻体重并且永不反弹。实践证明，这些全面减少食物摄入的极端化措施对另一些人而言是难以忍受的，因此，当他们停止节食时，他们就恢复到他们原来所喜欢的食量了。然而，你并不需要减少你所吃的每一种食物的分量，你只需要把目标锁定在减少一种食物的摄入，直到少吃这种食物成为一种行为规范为止。

例如，以前我每周都在一家面包店附近约会，这家面包店供应一种美味袭人的燕麦粥和蓝莓玛芬蛋糕。我明明知道这种玛芬蛋糕大约含有 500 卡路里，但我就是无法抵抗它的诱惑。每周都翘首盼望我的约会和玛芬蛋糕。意识到多摄入的这些卡路里对于我保持体重是一大威胁，我制定了一个**只吃半块玛芬蛋糕**的小决心。只要拿起玛芬蛋糕，我就把上面的一半（精华都在上面）掰下来，立即把其余部分扔掉。我可以实事求是地说，我的满足感丝毫也没有减少。我只吃一半，却感到同样满足，这是什么原因呢？道理很简单，因为即使我们吃饱了，

继续吃东西并不会带给我们真正的快乐了，我们还会自动运转，继续吃，直到把食物吃完。这也正是曲奇饼干包装商的狡猾之处：它方便你开启自动运转，把一整袋曲奇饼干吃完，却不便于你进行自控，只吃六块包中的两块，虽然这可以获得同样的满足感。

空饼干袋可能暗示零食时间结束，但到了进餐时间，我们中的很多人如果不看到空盘子就不会觉得这一餐结束了。我们从小就学会了要吃光盘子里的食物。而当你看到盘子空空如也的时候，又会勾起新一轮的食欲。制定**每餐在盘中留点食物**的小决心能够规避要去取第二份食物的这个强大提示，使你能够认识到当你满足了，这一餐就结束了，而不是当盘子空了，这一餐才结束。如果你必须第二次取一点食物，才能使盘中留有食物，那么直接去取好了，毕竟打断这种自动运转的结束仪式才是更为重要的。

甜筒尖

在夏季那几个月的时间里，威尔习惯于晚餐后和家人一起去冰淇淋店。全家人每天都期待晚餐后的外出，大家在温暖的夜晚一边在附近散步一边舔着冰淇淋。威尔既想少摄入一些卡路里，又不想错过一家人的外出，于是他制定了**吃到甜筒上端一半的位置就把它扔掉**的小决心。这样，他大概吃 1/4 的甜筒。他慢慢地舔甜筒，尽可能延长品尝甜筒的时间。威尔发现甜筒的凉爽、润滑、乳香给他带来的最大快乐来自于最初几口，而不是最后一口。他仍然每天都期待和家人一道一边散步一边吃冰淇淋，尽管所吃的量大大减少了，但他丝毫没有被剥夺美食的感觉。他说："最困难的是吃到限量时把剩下的甜筒扔掉这件事。但一旦把它扔掉了，我一点也不后悔。我从来也没有一边继续走一边希望刚才多吃一口。只要把它扔掉，我就觉得吃完了。扔掉了就扔掉了。"

别了，薯条先生

彼得是一位剧作家，每天他的午餐几乎都千篇一律：一个汉堡和一小包薯条。汉堡的口味不尽相同，但他的午餐的结构一般来说总是相同的。他决定消除午餐已经习惯的那包薯条。在饮食方面仅这一个小改变就使他在四个月的时间里减掉了八斤体重。要保持住这一减肥成果，他需要做的就是制定午餐不吃薯条的长期原则，而在饮食习惯的其他方面他无须做出任何改变。这是否意味着彼得再也不能吃薯条了呢？不然，这只不过意味着薯条将成为偶尔吃的零食，而不是午餐的一道主菜。

在任何饮食当中，通过定份控制在边际处大量减少摄入的卡路里的机会良多。**每次不超过三根炸薯条**的小决心将使你既尽情享受又不会陷入肥胖的苦恼。如果你每周吃两三次意大利面，而每次吃两三盘，那么决定**正餐时只享用一盘意大利面**，你就会少摄入大量的卡路里。一盘意大利面仍然会使你有满足感和饱腹感，特别是当你每次把两三缕意大利面用叉子卷起来吃的时候。这种吃法带给你的享受远远超过把一大团意大利面囫囵塞进嘴里能带给你的享受。如果你通常晚餐吃四两或以上的肉类，那么制定**把肉量降低为三两**的小决心会使你赢得腰围之战的胜利，同时使你有更好的胃口大吃保持身体健康与人体发动机运转所需的美味可口的蔬菜。如果你每天午餐都吃一个汉堡包，那么制定**平日里只吃掀开盖子的三明治**（只需去掉上面的一片面包）的小决心使你一天少吃 80 ~ 100 卡路里。如果再进一步，那么制定**平日里最多吃半个汉堡包**的小决心，额外再加上一些色拉或者汤。如果你每天晚上喝两杯啤酒的话，那么制定一个**周一至周四只喝一杯啤酒**的小决心将使你一周少摄入 600 以上的卡路里，而同时使你在周末有更大的灵活性。如果你早晨吃一个完整的奶酪硬面包圈，那么只吃 3/4 个硬面包圈至少每天

使你少吃 100 卡路里。正如饮食方面的小改变使你的腰围缓慢地增长一样，在边际处每减少一种食物的摄入都将使你体重下降。

在哪吃

环境对于我们的饮食体验具有很大影响，并且环境本身就是引发我们陷入过分贪食的提示。回到父母家闻到妈妈烹制的菜肴的香味会使我们这些具有成年人代谢功能的人产生青少年的饕餮胃口。体育赛场（以及在家里观看体育比赛）是引发我们萌生吃热狗、薯条、炸鱼以及喝啤酒的欲望的提示。酒吧通常供应高脂肪、略带咸味、打折的手抓食物，其目的就是诱发顾客产生再要一杯酒的欲望。你的周围充满了诱发对食物的渴望的提示，诸如咖啡屋、面包房、比萨屋等。

审视饮食地点对你的饮食行为产生的影响可以使你产生小决心的好创意。在半小时的打折时间里你吃的东西所含的卡路里相当于你的第四餐。如果周五晚上你经常和朋友泡吧，尽情享受高脂肪的食物，那么你可以制定一个**要么吃酒吧食物，要么与朋友外出共进晚餐**的小决心，这就可以使你每周少摄入 500 卡路里。制定一个**父母家所有的美味只吃一半**的小决心可以使你周日回家看望父母不会变成一周的沮丧。饮食地点可能也会影响你做出减少食物摄入的努力。坐在电视机前吃晚餐、坐在电脑桌前进食午餐、一边和朋友视频聊天一边吃零食，所有这些饮食习惯都会限制你的满足感，使你产生还要多吃的欲望。

我们一家人在布鲁克林音乐学院观看演出之前经常到一家名叫“青少年”的著名美食店。很多年来，我一直试图在这家供应高卡路里食物的地方要一些低卡路里的食物，结果没有奏效。现在，我改变了策略，点自己喜欢的任何三明治，然后最多只吃半个。我最爱吃的鲁宾三明治非常大，我连半个都吃不下，所以我通常都剩下很多。我盼望着吃鲁宾三明治，每一口都仔细品尝，把剩下的留在桌子上时我真

的觉得吃饱了。最多只吃半个三明治的小决心最初是特定地点的，至少是特定美食的。这个小决心本身又发展演变为一条灵活的原则：**无论什么，只吃一部分（而且是慢慢吃）**。无论何时，只要有丰富的食物选择的情况出现，我就应用这一原则。

当我二十几岁的时候，我告诉我的医生："我几乎什么也不吃，但体重也不见下降。"我的医生回答道："当有人对我说他们一天只吃一个苹果也瘦不下去时，我就告诉他们'吃半个苹果'试试。"显然这个精明的医生对于我声称几乎什么也不吃持怀疑的态度。但现在回想起他的话，我认识到他的话明显具有普遍性意义。无论你现在吃得有多么多，如果你改变一种饮食行为习惯，少吃食物，那么你的体重一定会减轻。减肥瘦身都发生在边际处。

第十三章

整　　洁

决心二：永远把前一天晚上换下来的内裤放在洗衣篮里。

——《布特里奇 · 琼斯日记》（电影）

有人说，“整洁是头脑平庸的人才具有的美德”。也许杜撰这句话的人的头脑精明、生性狡猾，他们自以为聪明绝顶，因而无须培养任何美德。我发现嘲笑普通人并不是好主意。实践证明：一旦你认识到自己缺乏美德时，即使最平常不过的美德也实在难以获得。当你发现整洁至关重要的时候，往往为时已晚。

很大程度上来说，整洁是自动运转的产物，其悄无声息的功效令人吃惊。从小到大，我的生长环境都欠整洁，洗涤槽上总挂着一团湿乎乎的抹布，因此养成把抹布整齐地挂起来的习惯颇费一些心血。现在当我想起来整理抹布挂架的时候，每次都发现不经意之中我的自动运转习惯已经悄无声息地把挂架立起，抹布拧干，并整整齐齐地挂在上面。现在把衣服挂起来的思想倾向如此根深蒂固，以至于最后我往往把别人的衣服也挂起来。仿佛被输入了程序，只要看到有衣服丢在椅子上，我就会把它们挂起来。整洁的习惯深深植入脑海，成为一种自动运转的行为，以至于我几乎总是在无意识状态下采取达到整洁目标的行动。

在我们很小的时候，我们每个人的父母都向我们灌输了整洁标准，而在我们长大以后，与我们一起生活或工作的人对我们的整洁行为习惯施加进一步的影响。大学室友抗议我们把报纸堆在地上，恋人反对我们从中间部位挤牙膏，办公室的同事抱怨咖啡杯简直是没人管的皮式细菌培养皿。在认识我丈夫之前，有时在晚餐之后，我会把碗碟丢在洗涤槽里几个小时（有时一直堆放到次日早晨）。但在认识我的丈夫之后，情况发生了变化，他坚持晚饭后我们必须立即把碗碟清洗干净。现在，这种做法已经雷打不动了。对于饭后清洗碗碟，我的姐妹们就随便多了。对此，我丝毫也不觉得奇怪，虽然我们姐妹是在同一个环境里长大的，但是她们没有嫁给我丈夫这样的人。

我们经常会发现在每一个寓所里，公用区域整洁，而私用区域则不然，这反映出同居一套房屋的人在公用区域整洁准则方面达成了一种共识。有时会出现话剧《一对怪人》（后来被改编为电视剧）中出现的那种僵局，剧中人物菲利克斯有非常严重的洁癖，而奥斯卡则是一个彻头彻尾的懒汉。各自离婚后，他们共租一套公寓。二人之间的矛盾摩擦构成了非常搞笑的喜剧元素，原因主要是观众席上没有一个人愿意同他们之中的任何一个人住在一起。菲利克斯和奥斯卡占据了与整洁相关的两个极端，一端是病态的整洁，另一端是不可救药的懒惰。如果你认识到这一点，你就能够清楚地看到在衡量整洁的标尺上的任何一点，每个人都可以选择针对个人行动目标来实现自我完善，而每个人的标准都是非常个性化的。无论在整洁标尺上的哪一点对你来说构成整洁，最好的方法就是在这一点上更上一层楼。当然，这需要以每次攻克一个目标的方式坚持不懈地培养一种新的行为规范或态度，直到它永远自动运转为止。

正如你的家长会没完没了地重复以便教会你进门之前先在踏脚垫上把脚蹭干净（如果你忘记了，或许他们会让你出去再重新走一遍），

坚韧不拔地实施你为自己设计的小决心也能够教会你实现整洁目标的技巧。如果你是一个十足的懒汉，那么你的第一个小决心也许是简单如把抽屉关上或者把壁橱门关上。接下来再进一步，你或许可以制定一个在周二和周四收拾处理可回收物品的小决心，而不是听任它们堆积如山。你只不过不停地消除下一个有关整洁的痛点，直到你心安理得地看到你的自动运转所实现的那种整洁为止。

另外还有一个有关整洁的格言，一切各有其位，一切各就其位。然而，你或许会发现，当你试运行你的第一个有关整洁的小决心时，如果某一件东西没地方放了，这就妨碍了你把你的小决心坚持到底。例如，如果你决定保持写字台上不摆放任何文件，但你又没有合理的文件归档系统，那么至少你需要建立一个文件归档系统才能使这个小决心得以实施。如果你决定停止把衣服堆放在卧室的椅子上，而每一个衣柜的抽屉又都物满为患，那么你就需要清理抽屉里面的物品或者在抽屉里腾出更多的空间。当我实施**挂起来也同样快**的小决心时，我发现衣柜里没有足够的衣架，于是我就买了一些。有关整洁的小决心通常要求在家里或者在工作单位具有一定的条理性，以便踏上自动运转之路。小决心的诸多益处之一是，其目标高度明确的本质属性使人能够相信只需小小的行动就能使你的小决心顺利实施。对于我的挂起来的小决心而言，我只需要把衣柜里的一些物品处理掉，然后再购买一些衣架，就可以实施它了，我并不需要把柜子里面所有衣服都清理掉。

一切各有其位的一个大敌是现代人的一个大问题。电视真人秀系列《强迫性囤积症患者》旨在刻画不愿割舍任何东西而使自己的生活陷入危险之中的那些人。这一点可以从艺术与娱乐频道（A&E）网站上的剧情介绍中得到印证：

> 小时候受过虐待的戴安娜囤积垃圾废物成瘾到如此极端的程度，以至于她房间被垃圾占满，女儿每晚不得不躺在一张靠椅上睡觉。邻居实在看不下去了，警告说如果她不尽快清理垃圾，他们将对她提出举报。而曾经是古董商的多洛雷丝也是一个囤物成瘾者，她对古董极有眼光，甚至还向索斯比拍卖行卖过宝物呢。但她却是一个失控的购物狂，她囤积的东西如果遇到明火就会燃烧起来，随时都能把她所在的那整幢大楼烧毁。

你以为懒惰无关紧要呀！在纽约，每隔三两年就有人被发现死于可以追溯到1900年的旧报纸堆里，或者死于装满从未开启的盒子的柜子中间。这些廉价小东西的包装从未被打开过，因为所有的架上都已经放满了东西，再也没有任何地方可以陈列这物品了。最后它们在《纽约邮报》头版得到了展示。如果你拥有的某种物品过多，那么你就必须扔掉或者收起其中的很大一部分（参见第十七章“条理”），这样才能腾出足够的空间使你的居所达到整洁有序。

但如果你的问题只是日常生活中的凌乱行为习惯，那么可以制定一个有关整洁的小决心，对自己的不整洁行为进行归类，也许这是一个十分有益的开端。规定不同区域的具体用途的小决心有助于实现粗线条的整洁有序，比如文件放在办公桌上，硬币和珠宝首饰放在写字台上，信件放在大厅里的桌子上。一段时间之后，随着更多整洁习惯的养成，你就可以实现细线条的整洁有序了。

生活规划

布莱恩和多丽都是缺乏条理的人，他们的婚姻不是那种互补型的而是趣味相投型的。他们在家里各有一个书房，里面堆着经常带到单位又

带回到家里的文件和书籍。书房里的这些文件和书籍有时也会出现在厨房的岛台上、餐厅的桌子上以及客厅里。而客厅是孩子玩耍的地方，是家里养的那只狗出没的地方，也是客人逗留的地方。工作所用的文件和书籍通常都堆在茶几和书架上，有时也堆在沙发旁边。这些文件和书籍里面也常常夹着报纸、杂志和儿童涂色本。有时公文包就敞开着丢在地板上，而铅笔和彩笔对于大大咧咧往沙发上坐的客人构成了很大的危险。举办社交聚会意味着家里需要进行大扫除，而朋友顺路来访则会引起他们二人一阵手忙脚乱以及因家中凌乱而连声道歉。

布莱恩和多丽的第一个有关整洁的小决心是联合性的，目标对准凌乱现象：**对在客厅里放公文包、书籍和文件零容忍**。他们可以在客厅里看书，可以研究业务，但一旦工作结束或者中断，书籍和文件必须放回书房。哪怕仅仅是因晚餐暂时中断工作，而随后还要继续，他们也严格执行这条规则。

尽管多年来每当新年之际他们都下决心变得整洁一些，这次的承诺是这么多年以来布莱恩和多丽第一次设法实现的。这个小决心很简单，因为书房就在旁边，可以把收拾起来的书籍、文件和公文包放在那里。但在最初几周的时间里，每次在出门或者坐下吃晚餐之前收拾屋子时他们两个人都会抱怨。重复几周之后，客厅里形成了一种新的行为规范，在杂乱无章的房子里终于有一个井然有序的客厅了。坐在整洁的客厅里真是一件非常惬意的事情，他们可以身心放松，可以愉快交谈，还可以琢磨工作。以前面提到过的“神奇的玫瑰天竺葵”那样一种方式，布莱恩和多丽最后把他们的小决心不断延伸，扩展到有关餐桌和小孩等多方面的问题。他们女儿也学会了在看书、画画或做手工之后立即收拾好纸张、作品，并把它们送回到自己的卧室。

尽管卧室和书房仍然凌乱不堪，但公共区域总是可以见得人的。自从家庭生活当中出现了“无杂乱”区域之后，随之来的就是更大的

轻松感以及对更有序的生活的向往，新的小决心接连不断产生。最值得一提的是，邀请邻居小坐或者邀请朋友小住时，布莱恩和多丽再也不踌躇再三了。

不乱才是好岛台

当丽贝卡一家从曼哈顿公寓搬到郊区的一幢房子时，她的新厨房里有厨房岛台。转眼之间，这岛台就变成了任何被拿进屋来的东西的着陆点，包括食品杂货、信件、双肩包、雨伞、帽子、园艺工具等。由于房子大门直对厨房，所以岛台自然而然就成了卸货场，这很合乎逻辑但却给人以凌乱不堪的整体印象。一旦岛台上摆满了东西，在厨房做饭就变得十分困难，所以必须先清理岛台然后再做饭。这种情况在晚上出现还好，在早上出现就真是太麻烦了。

丽贝卡决定**绝不把与厨房无关的物品放在岛台上**。保持厨房岛台整洁使房子中央变得更整洁，也清理出足够的空间，既方便了在岛台上做饭，也方便了一家人坐在吧椅上在岛台前就餐。而先前占据岛台的物品也有了各自的归宿，丽贝卡把帽子和手套放在衣服架上，信件放在抽屉里，需要放到其他地方的东西（玩具、工具等）先放到一个大箱子里。一开房门就见到整齐有序的岛台促使丽贝卡一直保持家里整洁有序。

写字台

艾伦才华出众，既是作家又是律师。在每周工作时间里，他都做很多事情，写作、教学、从事法律事务、为一家知名杂志撰写文章、为一位州长准备演讲稿等。所有这些五花八门的工作全都堆放在家里

的写字台上，每一天写字台上可能都杂乱无章地摆放着文件、信件、咖啡杯、书籍、文件材料等。有时他压力大、工作紧张，这导致写字台上的杂物堆放得越来越多。每天工作结束时，他都告诉自己应该清理写字台，但往往因为他太累了或者还有其他承诺需要在晚上之前兑现而不能如愿。

艾伦制定了一个**每个工作日第一件事就是清理写字台**的小决心。如果写字台不达到百分百的整洁，他就坚决不坐下来工作。每天早晨，他都会把写字台上的食品包装袋收拾掉，咖啡杯拿走，信件分类摞在一起，草稿扔掉，任何可能有参考价值的文件归档。只有当写字台清理干净时，艾伦才开始工作。由于每天早晨他都迫不及待地想要开始工作，所以他实施这个新的小决心的动力十足、干劲极大。每天坐在整齐干净的工作区使他的有关整洁的思想倾向不断深化，他发现自己与实施早晨清理写字台的小决心之前相比白天清理写字台的次数也更多了。最后，每日清理写字台使他在日常生活中也更有条理了：文件存放得更规范了，待办事宜列单更新得更及时了，公文柜更整齐了。真可谓小行动，大改变。

空间不足

山姆确实是定期洗衣服，但他最讨厌把洗好的衣服从洗衣袋里取出来放好。洗衣袋在地上一放就是好几天，而在需要的时候，他就从洗衣袋里直接抓出一件衣服穿在身上。只有在数日之后，他才能把衣服全部从洗衣袋里取出来收拾好。这个洗衣袋几乎是半永久性地占据地面空间，似乎吸引其他物品也被堆放到地上。地上会出现一些小山丘，堆放的东西包括一袋又一袋从药店购买的化妆品、一箱打印纸等。为此山姆制定了一个**只有在已经准备好把衣服取出来的时候再把洗衣**

袋搬到卧室的小决心。一旦他开始实施这个没有任何借口不执行的小决心，他就意识到了他的拖延症的病根所在。迟迟不把衣服从洗衣袋里面取出来是因为抽屉里没有足够的空间，所以把衣服取出来这件事从来都快不起来，总是使他非常伤脑筋。于是山姆买了一个又高又窄的五斗橱，专门放袜子、内衣和T恤衫。这样一来，从洗衣袋里取出衣服叠起放好就成了一件非常轻松的事情了。在涉及整洁问题的第一个小决心的基础之上，山姆又增加了一个**立即拆下所购买商品的包装**的小决心。把购买的每一个物品都放在显眼的地方是立即把它们拆包并存放起来的关键所在。

在一个空间范围里，只要有一个方面变得更整洁了，这就会使你产生更大的内心平静与更足的动力去实现更大的整洁目标。例如，卧室里的床、浴室里的洗澡巾、厨房里的盘子、大厅里的信件、公司里的办公桌、卧室里的茶几等，都是我们要一个一个攻克的目标。仅仅一个有关整洁的新习惯就可以使你的生活质量发生巨大的改变，使你的压力减小，工作效率提高，对于井然有序更有品味。

我的朋友玛利亚曾经这样对我说过："一旦你习惯了井井有条，天呢，那真是没有回头路可走了。"我现在开始越来越赞赏这种说法。在生活当中，我距离有条理可差远了，但对于我取得的点滴进步，我都十分珍惜。我更加整洁了，这对于我的思想倾向产生了巨大影响，或许是因为整洁具有非常大的视觉冲击力。如果你学会了把洗澡巾整整齐齐地挂起来的话，那么看到它们团成一团或者卷边折角地挂在架子上就真的受不了。如果你养成了从大厅衣柜里拿出衣服之后马上关上柜门的习惯，那么你就会下意识地关上任何敞开着的柜门或者抽屉，因为看到这一现象你就难受。正因为如此，坚定不移地实施一个小决心至关重要。正是坚持不懈地实施小决心养成了你的行为习惯，并为你的思想倾向建立起了一个新的行为规范。

第十四章

人际关系

作用力与反作用力大小相等、方向相反。

——牛顿第三运动定律

从很大程度上来说，我们的个人幸福与事业成功取决于我们与家人、伴侣、朋友、同事之间所建立的关系。人际关系是人与人之间的纽带，通过这些纽带我们学习、训练、成长，最后成为我们自己。人际关系是动态变化的，一种人际关系的基调与平衡会随着随便一句评价等无足轻重的事情而发生变化。在某种人际关系当中，一个人身上所发生的任何变化都会影响到另外一个人，无论这种变化是身体上、情感上、财务上还是与某个事件（例如找到一份新工作）相关的。

因此，我们所关心的是，在某种人际关系当中，一方如何做才能够制定出改善人际关系的小决心呢？答案是，**在重要边际处改变行为习惯**。当然，尽管你可能会认为你的人际关系问题会涉及另外一方而你又无法改变另一方，但你可以改变自己呀。好消息是，你的行为改变本身能增强你们双方的相互理解和彼此相处的乐趣，减少紧张感，培育感情，建立彼此尊敬，避免使简单的分歧升级为令人痛苦的冲突等。正如物理学之父牛顿的那个著名论述所说的那样，另一方会向你发出一个反作用力，因为在动态变化的人际关系当中所发生的任何一

种变化都将对当事双方产生相互（甚至非均衡的）影响。

由于我们抱住自认为的绝对公平的考量不放，所以我们对于改变某种关系中我们自身的行为常常怀有极大的抵触。如果我们所定义的公平是平等的，那么一般来说，人际关系并不是平等的。一方可能付出得比另一方多一些，一方可能比另一方挣得多一些，一方可能比另一方更多情善感、更精力充沛、更干净、更随和、更爽直、更自负、更成功、更温顺、更自信、更好斗、更正直、更胆怯或者更有进取心。为了实现人际关系的健康发展与和谐稳定，双方可能会竭尽全力、坦诚相见、充满善意，但这并不意味着双方的这种付出能够在天平上衡量，并达到一种完美的平衡。有时，完全是因为对方的过错，你需要做出努力来改善你的行为，但这会使你们的关系发展到更加理想的境地，而这要比等待对方做出自我完善来得要更加迅速。如果你与母亲的关系不尽如人意，那么试图让她改正自己的缺点恐怕比登天还难（或许效果也更差），远不及你简单地改变自己对她的行为模式的反应，这样会减少双方的摩擦，改善你们母子（或母女）之间的关系。

人际关系或许并不是对称的，但它们却是共生的。只要中断一种消极的人际关系状态就能改善你的人际关系全貌，无论是你与家人、同学、同事、朋友还是恋人的关系都会好转。如果你能注意到，你与另一方的沟通、对其投入情感以及设身处地为对方着想是如何影响你们双方关系动态变化的，那么你就将确定你完全凭借自己的力量能做出哪些方面的行为模式的完善，并依此做出行动。

自我表达

在把婚姻问题视作我的小决心的靶子之前，我制定并实施小决心已经有一年多的时间了。一天晚上，在我丈夫提醒我应该做某件

事情的时候，我马上言不由衷地开始道歉。这一次，我突然意识到其实我当时的内心是何等的愤愤不平。累了整整一天，早晨送女儿上学，然后在华尔街工作了严苛的十一小时，晚上回到家又马不停蹄地为大家做晚饭。他的提醒简直太不公平了，但我还是马上表示道歉。可是随后，我就开始喋喋不休地解释自己在一整天的时间里都做了什么。

从小到大，我看到我的母亲做得最多的事情就是道歉。她拼命干活，照顾丈夫和三个子女的饮食起居，使他们幸福快乐、整洁干净。然而，只要有什么事情没有做好，她马上就开始道歉。

她是我们的大管家、大厨师、花匠、心理疏导师、护工、洗衣工、美术老师、辅导老师、士气鼓舞师以及司机。每天她都最后一个上床睡觉,但却因为没能做某一件事情或者不能做出某种奉献而立即道歉。我想或许她认为道歉是消除他人不快的最便捷的方法。可话又说回来，当时她的内心深处一定存在很深的怨言：尽管家人都爱她，但对于她做出的超乎常人的牺牲，家人并没有完全理解。

二三十年过去了，现在轮到我重蹈母亲的覆辙了。我是一个事业有成的职业女性，我发现自己身上也有母亲那个进行毫无必要的道歉的习惯。审视自己的行为习惯，我意识到我的道歉不但没有让我的丈夫高兴，而且也没有使我自己开心快乐。我自问：如果我不再仅仅因为没能做一些微不足道的小事就道歉会怎么样？对于丈夫的提醒或者偶尔的训诫不做任何解释而只说“好的”、“知道了”、“行”或者“我忘了”又会怎么样呢？我决定试一下，于是我下决心：

不再言不由衷地向丈夫道歉。

直到我尝试不再道歉，我才意识到自己是多么经常地产生道歉与解释的冲动。然而，停止道歉几乎产生了一种神奇的效果。首先，略

过道歉这一程序意味着我不再耗费任何精力来为自己做辩解，因此我头脑冷静、身心放松。另外，因为不做假情假意的道歉，我不再感到尴尬羞愧、愤愤不平，同时我也发现了，对于丈夫提出的那些小问题我根本不需要解释。以前，对于丈夫的提醒我的反应有些过激，总把他的提醒当作找碴。现在，我不再纠缠不清地考虑丈夫是否在挑我的毛病，而是把他的提醒一概视作提供信息参考。森林里如果倒下来一棵大树，可是周围并没有任何人听到，那它发出声响了吗？**如果没人接碴，那么还有碴吗？**

一旦停止为自己做解释辩护，我的愤愤不平就烟消云散了。同时，我也认识到我那种条件反射式的自我辩解只不过是放大了小摩擦，激化了小矛盾。简单地认同丈夫的评论而不是为自己做辩解使整个晚上家庭气氛轻松和谐，一点也不缺乏氧气，另外也创造了机会（因为气氛和谐）使我的丈夫自己就看淡了我忘记做的那些事情。以前，在我的那些假情假意的道歉之后，家里马上就会出现死一般的沉寂。现在，我坦然承认忘记履行了这些微不足道的小事，这似乎促使我丈夫主动去了结这些问题。他总会这样说，“我知道你已经够累的了”或者“其实这也没有什么大不了的”。

摆脱了这些多余的道歉之后，我也看清了自己以前把道歉当成了一种策略。实际上，我的道歉只不过是喋喋不休地向我丈夫邀功的一个借口。我把一天里所做的事情都说了一遍，以便让他觉得应当对我心存感激，同时也因为挑我的毛病而愧疚难当。消除了马上道歉（或者马上解释）的习惯使我感觉更加轻松愉快，因为我卸掉了一些精神上的包袱。在夫妻关系方面，我变成了更好的那一方。

不做言不由衷的道歉是针对某种人际关系中的自我表达的小决心的一个典范。我们说什么、怎么说以及如何对情感提示做出反应决定了我们是否得到倾听与理解，也决定了我们最私密的情感是否得到赏

识。确定自我表达方面的消极模式并加以改进能够促进人际关系向积极方面转化，使彼此之间更加敞开心扉。在这一方面要迈出第一步，你就需要审视自己在某种人际关系中是如何表达自己的需求、思想以及如何支持对方的。

找出自动运转

在某种人际关系中，如果你的目标是获得更多的理解、实现更加完美的和谐,那么一个强有力的切入点就是分析引发消极行为的提示，从而通过你的小决心达到更清晰明确、更令人心满意足的互动效果。分析你对他人行为所做出的反应，或许你可以从中发现自己已经陷入某种妨碍彼此了解与个人成长的反应模式当中。我们或许没有认识到我们的人际关系是受自动运转所制约的，但正是这些我们甚至根本没有注意到的一些提示使我们的所有习惯自动运转起来,包括感到内疚、占对方上风、说“我告诉过你但你不听”或“我再说一遍”、责骂他人、心存怨恨、恶语相向、讽刺挖苦、奚落他人、打断他人、自我辩解、怨天尤人、指手画脚等。如果你能辨认出这些提示，那么你就能制定出控制你的自动运转并使其以一种更为健康的方式对提示做出反应的小决心。上述这些反应中的绝大多数，即使是最咄咄逼人的，实际上也是为了自我辩解（例如对恋人恶语相向，其目的就是为了表达自己受到了伤害，但又不想承认自己脆弱）。如果你仔细考察某种人际关系当中的这些相互作用产生的原因，那么你就会找到在重要边际处改变自己行为的机会，就会建立起更好的人际关系，使你成为一个更加真实的自己。

降低声音

为人父母实属不易，我们都有过令人沮丧的经历。我们非常希望自己有能力帮助自己的孩子，但我们时常会感到他们根本不听我们的忠告，不接受我们的指教。有时，我们恨不得去晃动他们躯体以便使他们清醒过来并听从我们对他们的劝告。但尽管如此，其实我们更应该晃醒我们自己：只有消除我们自身的一些行为习惯才可能使我们与孩子的紧张关系出现转机。

在我女儿刚刚进入青春期的时候，我对于她新出现的一些叛逆行为反应过激。当我对她的行为举止感到特别沮丧或者觉得自己作为母亲特别失败的时候，我就会言辞激烈。在与女儿的交锋过程中，我总会声嘶力竭地大喊大叫，而女儿也不甘示弱，我们母女大战总是在两个人的大哭声中告一段落。回顾我们母女之间矛盾不断升级直到失控的这些事例，我开始考虑实施一个小决心来消除我们母女的分歧。于是我决定率先修正自己的行为习惯。在女儿发出挑衅行动或话语的时候，我心平气和地降低声音。结果我的和声细语比大喊大叫作用更强。我的观点更受重视了，女儿开始认真考虑我的想法。如果女儿继续高八度，那么我就再降低我的声音，直到她安静下来倾听我的话语为止。这样的做法使女儿的关注点放在我说话的内容上，而不是放在我说话的方式上了。声嘶力竭地大喊大叫只会使女儿更容易扬长而去。我的这个小决心并不总是屡屡得胜，但却总能使我们母女二人的关系避免走到破裂的边缘，并且总能保持我们之间沟通的畅通。作为一位母亲，我对自己的言行举止的自我感觉变得良好了。

能够对交流沟通的内容做出反应是一种宝贵的技能。这一技能使我们不再纠缠对方说话的语气和方式。无论是在家里还是在工作单位，这一点都十分重要。有时某种情感交流的方式可能是挑衅性的，但你

是否考虑过对方所要表达的含义呢？你的父亲说起话来可能咄咄逼人，当他向你提出建议时，他说起话来就像发号施令，但实际上他提出的往往就是逆耳的忠言啊！如果你习惯于愤怒地挂起电话或者回敬说“我又不是白痴”，或许制定一个**在做出回应之前总是重复一遍父亲的建议**的小决心能够使你有机会用不急不缓的语调复述一遍父亲的建议然后再做出回应。或者你也许还会决定**无论自己意见如何，首先感谢父亲给予的建议**。如果你真的害怕和父亲展开讨论（或者辩论），你还可以决定简单地以**“我要好好考虑你的建议”来回答父亲**。也许你永远也不会让你的父亲尊重你的自主权，也不会使他完全认可你的成熟度，而他提建议的方式就是咄咄逼人的命令式的，那么为什么你非要和他一争高下、伤害彼此的感情呢？换一种方式是不是更好呢？制定一个小决心来回答他提出的建议，首先你应该控制自己的情感，克制自己的表达方式，而不是莽撞应对、与父亲展开一种情感上的军备竞赛。

你究竟是怎么想的呢

朱莉亚有一个事后猜度他人心中究竟想什么的习惯。是不是詹妮实在太忙了没有时间出来吃饭可是又不好意思拒绝自己的邀请呢？尼尔嘴上同意和自己一起看电影，可是为什么听起来他的语气有几分冷淡呢？是不是自己应该取消这次约会？吕蓓卡说不需要帮忙，可是她看起来实在太内外交困了，是不是自己应该继续提出帮忙直到她表示接受为止呢？由于朱莉亚着魔似地思考如何最大限度地满足他人未言明的需要，结果她自己不断发出自相矛盾的讯息来。对方本来已经接受了邀请，可是最后又被她“放了鸽子”；人家已经说了不需要帮忙，可是她还反复问人家需要不需要帮助；本来已经定好的事情，她偏偏

要再三确认。她也发现了自己的这个毛病，于是她决定制定一个**接受朋友的字面表述，不再猜度他人想法**的小决心。这意味着她将不再继续纠缠于对方背后的故事以及显而易见的情感流露，而是简单地认定对方口中所说就是其心中所想。这个小决心要求她不假思索地接受"是"或"否"为答案，而不再进行任何毫无意义的猜测。

朱莉亚在实施这个小决心的过程中遇到了意想不到的阻力，她总是情不自禁地站在对方的角度替对方寻找借口。于是在最初几周的时间里，她对这个小决心做了调整，缩小这个小决心的范围，使它只涉及一种人际关系。她决定从一个方面入手，养成一种新的行为习惯。经过一段时间的努力，朱莉亚学会了适应这一新行为，不再既从自己的角度又从对方的角度反复考虑一个已有定论的问题。在此基础之上，朱莉亚扩大了该小决心的覆盖面，使其包含所有社交关系。她是否继续思考朋友甲的内心真实想法呢？没错，但她不再因自己的不确定而反复询问对方的言外之意、话外之音了。相反，她对朋友的答复全盘接受。在这一过程中，朱莉亚发现自己所猜测出来的朋友的矛盾心理其实完全是凭空想象出来的，这其实都是她本人的矛盾心理；而只有当她停止关注他人的真实想法时，她的真实感受才涌上心头。如此一来，朱莉亚与他人的交往更加简单直接了，她不再殚心竭虑，不再心力交瘁。现在，朱莉亚正在考虑制定一个覆盖工作上所有人际关系的小决心，她发现自己总是猜度老板是怎么想的，另外自己也对同事的事情过分热心。

他人扫兴又何妨

有时害怕令他人失望，所以我们以虚伪的方式表达自己。工作中最难开口的事情就是告诉某人没有升职,可以想象对方会有多么失望。

如果你为了不伤害下属的自尊心而告诉他未能升职的原因是简单的“名额有限”或“政策规定”，那么他就错失了获得有助于他下一次取得成功的意见反馈的机会。而你传递给他的信息是他的个人努力无关紧要。如果你的员工表现不佳，而你则放他一马偏袒他，或者归咎于制度，那么你实际上是破坏你们之间的关系，使他在人生的重要关头处于孤立无援的境地。为了不让一个小孩失望，你说他所失去的是不值得追求的东西，这既不会使他更好受，也不会使他学会应对人生的这一基本现实：你并不是总能得到你想要的东西。如果你发现自己习惯性地回避会造成他人失望的场合与谈话，你或许会发现，和下面所举的事例中的人物一样，制定一个小决心能够帮助你以一种更有礼貌的方式回绝他人，同时也为你赢得更大的信赖。

学会拒绝

阿尔斯泰尔聪明智慧，富有魅力，在社交场合颇受欢迎。他的致命弱点是不懂得如何回绝他人，无论是好朋友还是熟人。为了不令他人失望，他不会委婉地拒绝他人的邀请，不会扫偶遇者的兴致，更不会中断没完没了的电话交谈。为了不回绝任何一个请求，他迟迟不回复电话，甚至连回复一个电子邮件都要拖上几周的时间。如果在阿尔斯泰尔赶时间的时候，他恰巧遇到了一个急于和他交流的同事，那么他就会以请对方在将来某一天吃午餐的方式来获得脱身，哪怕他工作和社交日程已经压得他透不过气来了。他的这个宁可躲避拖延也不愿扫他人兴致的习惯使他欠下了一身永远也无法偿清的人情债。

阿尔斯泰尔决定至少在工作场合努力改变自己的这个行为习惯。他决定如果正在赶时间的时候遇到一位健谈的同事，他绝不以“回头再聊”、“以后给你打电话”或者“改日请你吃午饭”的承诺来结束交

谈。他强迫自己说必须走了、正要去某处、赶着赴约，然后各奔东西。阿尔斯泰尔说：“开始的时候，这简直要我的命，但我坚持下来了。每次都更加轻松。昨天我就直接脱口说出我还有急事要办，不给自己留下任何退缩的机会。”

如果你打算从你自己这一方改善某种人际关系现状，那么你应该思考是什么情况导致你产生消极行为。这样你就能形成一个用积极反应模式取代消极反应模式的小决心。当你母亲谈论你弟弟的辉煌成就时，这是否会提示你要灭一灭弟弟的威风呢？如果母亲每说一项弟弟的成就，你都想和他一比高低会出现什么结果呢？如果平静地换一个话题会怎么样呢？如果下决心不再和弟弟争宠又会怎样呢（说句老实话，你生的是哪一门子气呀）？当你的爱人告诉你在某一点钟回家，但结果却晚了一小时，你会以沉默对待对方吗？你会听任在晚上所剩不多的时间里彼此折磨吗？如果你满怀欣喜地迎接对方，开开心心地度过晚上在一起的宝贵时光又会有怎样的结果呢？如果一个能力不如你的同事求你帮忙，事后你一定要告诉你的上司吗？如果你下定决心不以向上司提及此类事情来抬高自己，那么你与整个团队的关系会有怎样的改善呢？你的领导力又会有怎样的提高呢？一旦你意识到通过改变自身的行为可以瓦解某种根深蒂固的行为模式，你就能设计出极大地改善你与家人、爱人、朋友和同事之间关系的小决心。

工作场合

事业成功与否在很大程度上依赖于你的人际关系质量的优劣，这里所说的人际关系包括与上司、同事、下属、客户、顾客等方面的关系。良好的人际关系会促进你的工作效率极大地提高，建立宝贵的人脉会使你整个职业生涯扶摇直上。恶劣的人际关系则会威胁你的事业

成功，使你的工作效率降低，给你整个工作日蒙上一层阴影。

正如在本章开篇所探讨的那样，如果你发现自己工作上的某种人际关系需要改善，指望对方改正不足之处是不会实现任何突破的。然而，只要你改变你自己的某种行为倾向（打断他人、怨天尤人、拒绝接受他人意见或者急于为自己辩解），你的人际关系就可以走上更为健康的轨道。

让我把话说完

多年来，克里斯蒂娜一直在同一管理岗位工作。不久前，她的工作有调动，她觉得这个新岗位有更多的职业发展前景。原来的上司亦师亦友，而这个新上司则颐指气使，他更喜欢挑剔而不是赞扬。他的沟通习惯简直要把克里斯蒂娜逼疯了。在与上司的单独会面中，一旦他觉得自己知道了克里斯蒂娜要说什么，他就把她的话打断，根本不让克里斯蒂娜把话讲完。如果他猜错了，而克里斯蒂娜坚持陈述自己的观点，这个上司就表现出不屑一顾。克里斯蒂娜感到十分沮丧，她根本无法向上司说清楚自己做了哪些努力，取得了什么成绩。

克里斯蒂娜觉得他的上司不讲道理、毫无耐心。几周时间过去了，克里斯蒂娜接受了“上司的本性难移”这一现实。于是她开始思考自己可以如何调整行为以便使双方的谈话不再不欢而散。克里斯蒂娜制定了一个小决心，在每周会面的前一个晚上，她要交给上司一份工作汇报。准备这份简要材料需要克里斯蒂娜做出额外工作，但这却给她提供机会阐明自己的观点而不发生争吵。在工作汇报上，她使用黑体标题突出每一个要点的内容。因此，即使上司没有时间阅读汇报上的详细内容，他也会事先了解克里斯蒂娜要汇报哪些方面的问题。克里斯蒂娜虽然遗憾地告别了与前一个上司沟通愉快、效果良好的非正式会议式的那种工作方式，但她认为自己必须做出行为改变，这样才能

与新上司建立起良好的沟通。

汇报模式的变化改变了会面的气氛，消除了竞争性和随之而来的火药味。克里斯蒂娜的上司可以直奔他认为更值得关注的问题，双方展开探讨。他们面对面的交流时间更短了，但效率却更高了。克里斯蒂娜也认识到自己先前也存在着很大的问题：她太急于向上司展示自己全部的成绩和创意，以至于上司对双方会面的节奏失去耐心。她把会面当作了论功摆好的机会，而不是制定决策的起点。准备汇报材料使她有机会表达自己的所有想法和所做的工作，而不会使双方的讨论陷入困境。

克里斯蒂娜的小决心使她与上司会面的效率更高,真正卓有成效。但需要强调指出的是，要使这奏效，克里斯蒂娜需要使这成为习惯。第一次给上司送汇报的时候，克里斯蒂娜给自己提出了更高的期望：每周会面前一个晚上，交给上司一份汇报，而没能做到这一点就算失败。这个期望是把这一做法固定化了，这需要克里斯蒂娜反复训练、约束自我，才能使这成为一个常规。

螺旋上升的自我完善

西蒙的一项新任务是管理一个极其涣散的团队。与其他公司或团队相比，这个团队表现不佳，成员离心离德，是一盘散沙。该团队有一种根深蒂固的死气沉沉的气氛，成员普遍信心不足。西蒙接管这个团队时，该团队正面临一个难以实现的项目计划。

西蒙知道，若想取得成功，自己必须提高团队的业绩，需要转变或者干脆解聘业绩不佳者。他清楚团队成员在他上任前就疯传西蒙是一个强势的管理者，他也看到了团队成员谨慎地关注着他。尽管他下定决心扭转团队面貌，但他还是开始思考如何从改变自身行为入手，赢得团队成员的信任，营造一种追求卓越的文化。

西蒙认为，如果他想要其他人完善自我，那么他必须表现出极其重视对自己事业发展方面的反馈意见，视其为个人成长的机会。于是西蒙制定了一个小决心：在两周一次与每位经理面对面会谈时，临末征询他们的反馈意见，询问他们西蒙自己应该在哪些方面做出改进与完善。最初几次征求反馈意见时，下属或者含糊其辞或者只唱赞歌。西蒙则坚持实施自己的小决心，于是他的经理们开始认真对待这个问题，给他提供直接反馈。在他的示范效应下，属下的大多数经理们也开始向他们自己的下属征询事业发展方面的反馈意见，这就使西蒙得以用一种积极自然的方式把属下所有经理们的注意力引向工作中不尽如人意的方面。追随西蒙所建立的工作模式，西蒙属下的很多经理开始向他们的团队成员寻求意见反馈，鼓励深入交谈，探讨尚需改进的方面，营造出开诚布公地合作与管理的氛围。很快，这个团队就形成了持续投入、积极反馈和解决问题的企业文化，而整个团队的业绩开始好转。尽管一些人还是因为业绩太差而遭到解聘，但团队的绝大多数成员保留了下来。仅用九个月的时间，这个团队就变得生龙活虎，业绩显赫了。

为什么总是我

尽管格丽塔是一个开心快乐的大好人，但她习惯于抱怨。在乘车时、在工作中、在商店里，她总是没完没了地抱怨。公交司机明明知道她要下车了，为什么偏偏不停车？肉铺老板为什么不给她那块羊肋排而给她那块腰肉？她本来并没有想买东西，为什么那个售货员偏偏说服她买下了她根本不想买的东西？

格丽塔工作非常勤奋，在业务上也是大拿，工作态度也谨慎认真，但她的最大的问题就是任劳不任怨。如果她不得不加班加点地工作、替缺席的员工做事或者耽误了午饭，她就没完没了地抱怨。其实她也

并没有任何恶意，只不过是希望和大家的关系更紧密一些，获得更大的归属感，可结果事与愿违（和她在一起，听她一番抱怨，大家都觉得自己一无是处）。

在收到她未能升迁是因为她的态度消极的反馈意见之后，格丽塔开始反思自己的行为举止。正如她平时愤愤不平都是表达自我保护的意识一样，她的第一个反应是自己受到了不公正的待遇。可是通过回顾她的职业生涯，她明白了有必要认真对待自己的工作态度和行为。

于是格丽塔制定了她的第一个小决心：**在工作中遇到任何问题，绝不第一个开口抱怨**。在她制定该小决心的第一天，办公室里就发生了一件事情，若是在平日，她早就开始抱怨了。但这一次，她坚决执行自己所做的决定，没有做出任何抱怨，而是急切地等待其他人开口发牢骚。她是这样回忆那件事情的："我不断地对自己说，马上就会有人开口，马上就会有人开口，先别吱声！可是等来等去，没有任何人发出抱怨之语！办公室里一片祥和，很多天之后，才有人因为另外一件事情发了一句牢骚。原来我自己是抱怨之源，这一点我以前并没有意识到，因为发泄不满言论简直是我的家常便饭了。然而，当我停止了带头抱怨之后，绝大多数不平声音都销声匿迹了。"

格丽塔的绝不第一个开口抱怨的承诺是在边际处解决问题的典型事例。格丽塔并没有承诺在任何情况下绝不再开口抱怨，而是制定一个有限的、合理的目标。事实也证明，这是一个具有启示意义的目标。

如果你习惯于在工作中抱怨，或许你可以尝试制定一个给你的抱怨加一点限制的小决心。比如，你可以决定放弃关于某个话题（对同事、上司、工作任务或工作时间等）的抱怨，你也可以决定限定你倾吐抱怨的对象（例如，我决心只在家里抱怨工作的事情），你还可以限制发出抱怨之声的时间（我绝不在午饭或茶歇时抱怨）。

如果在个人生活中，你是一个抱怨者，那么或许你可以对单一某

个（乏味的）范畴的抱怨完全噤声，例如交通、通勤、旅行、令人失望的食物、天气、微不足道的健康问题、工作中的小小委屈、生活中必需的差事和杂役或者遭遇的小不满和小报告等。把你的小决心的范围缩小到一个你自信能够实现的非常具体的目标是持之以恒地改变你的行为的关键所在。颠覆你的爱抱怨的习惯是一件艰巨的任务，因为抱怨其实是一种自我安慰。因此，要大胆地思考具有积极影响的行为改变方面的问题，制定一个小决心并坚决贯彻执行。

研究证明，长期倾听抱怨不仅令人讨厌，而且实际上更是损害大脑功能！德国耶拿大学的一项新研究表明，被动充当抱怨之声的接收器对你的大脑功能、世界观、解决问题的能力等方面都会产生负面影响。[①]如果在工作中或者在个人生活当中，你长期倾听他人抱怨，那么不妨考虑制定了断这个现状的一个小决心，不再吸收任何消极的讯息。

有事打电话

梅通常以电子邮件形式回应客户、同事或下属提出的问题。她觉得异步沟通比面对面沟通或电话沟通更方便，更适合于自己的工作安排，并且更加轻松，毫无压力。特别当有一些棘手的问题需要解决的时候，她更是喜欢发电子邮件。但她冗长的电子邮件回复通常无法达成对方进一步的谅解，往往使问题更加激化。在与客户发生了一次不愉快、最后导致上司出面干预之后，梅开始思考自己通过电子邮件与客户进行交流的行为习惯是否应该改进。于是她制定了一个经过简短的电子邮件沟通后如果问题还没能得到解决，那么就立即给对方打电话的小决心。打通同事或者客户的电话后，她直接说："我看到你的邮

---

① Thomas Straube, Andreas Sauer, and Wolfgang H. R. Miltner, "Brain Activation During Direct and Indirect Processing of Positive and Negative Words," *Behavioural Brain Research* 222, no. 1 (September 12, 2011): 66–72.

件了，我们谈一谈好吗？”直接进行电话沟通的方式比发一个电子邮件说“你的担心是多余的，因为你完全没有搞清楚……”更能使对方消除敌意。许多电话通话往往只用一分钟，就以对方的一句“没关系”结束。值得强调的是，每一次兑现自我承诺不在邮件中讨论分歧，都需要你反复训练并自我约束，这样才能使你拨电话号码的冲动战胜打字的冲动。考察沟通渠道（电子邮件、短信、电话、聊天、社交媒介、面对面交谈等）在人际关系动态变化过程中所起的作用，这或许能使你发现机会，改变行为，实现更有效的交流。

在你的工作当中，无论你是经营一个酒吧，管理一个新闻台，还是护理病人使其康复，你的技能水平、创造力和奉献精神在很大程度上都预示着你能否成功。但决定成功与否的另一个因素也不容忽视，即工作中你的人际关系的好坏也决定你的工作效率的高低和工作业绩的优劣。如果你的人际关系良好，你就能抱着积极的态度与人共事，你是团队里富有成效的一员，你以一种健康的、职业的方式处理各种各样的关系，你与其他人能够有效地进行交流，你诚实正直地率领团队工作。通过小决心的方式改变一个关键的行为或态度能够提高你的工作业绩，提高你的满足感，改善你的职业前景。

陪伴身边

我曾经听过表演大师斯戴拉·阿德勒的一节课，她是马龙·白兰度的表演老师。在那节课上，她对一位扮演恋爱中的男人的演员说：“你怎么知道一个人正在恋爱呢？根据什么说这个人正在恋爱中呢？你能做出判断，因为他关注。他关注恋人的一举一动，一言一行。”她接着又对那个男演员（实际上也是对所有演员）说：“所以如果你扮演恋爱中的人物，在舞台上给予你的恋爱对象以全部的关注，你要心随

她（或者他）动。即使你的眼睛并没有直视着你的爱人，即使你正在与另外一个人交谈，但你也总是非常关注。”你的恋人做的一切都会进入你的眼帘，令你如痴如醉。

当你终于有时间和最重要的人在一起了，你对对方的关注程度有多高呢？当你和你的小孩外出吃饭的时候，你是否会频繁打开手机查看有没有新信息呢？当你的小孩一声不吭地大嚼烤奶酪的时候，你还会马上回复一些无关紧要的电子邮件吗？你会一边在电脑上一心多用一边心不在焉地与父母进行电话交谈吗？如果你的女朋友走进房间的时候长叹了一口气，你会假装因为戴了耳塞而没有听见吗？当你的配偶一开口告诉你她（或者他）的一个嗜好或一个项目的详细情况时，你是不是有意拉开距离但却不时地哼哈两声表示你正在侧耳倾听？总之一句话，你是不是很在乎？或者你就是在敷衍？

当今一心多用的、异步的、粗线条的情感文化甚至都能够侵蚀我们与最珍视的人的沟通交流与联系。然而，只要你能意识到通过现代化的设备来一心多用会导致你经常出错，你就能通过制定小决心来克制自己，你会更加关注那些对你来说最重要的人，你与他们的关系会更加融洽。

学会珍惜

埃里克斯离婚了。他有两个青春期前后的孩子，周末他可以把孩子们接出来。他希望和孩子们在一起的每一分钟都有意义，于是他带两个孩子到乡下度假屋共度周末。那里的公共区域有数百公顷，其中有湖泊，有可以徒步穿行的小路，还有可以骑马的路。埃里克斯本想在乡下给孩子建立起第二个家，一个在曼哈顿生活的孩子们可以有机会享受乡村生活的田园之家。

在乡间度假屋的最初几个周末，孩子们把时间都花费在给朋友打

电话、发信息、聊天、打电脑以及玩游戏上了。当孩子们痴迷于他们的电子产品的时候，埃里克斯则在他的电脑上抓紧时间赶工作任务。周一早晨把两个孩子送回学校之后，他突然发现尽管他和孩子们整个周末都待在一起，但他们并没有太多的沟通和交流，这完全违背了他搬到乡下去尽情享受大自然与天伦之乐的初衷。如果他们三个人分别抱着各自的电子设备不放，那么他们在那么美妙的地方度周末又有什么实际意义呢？于是在下一次和孩子们共度周末的前两周，埃里克斯做出了一个决定：**把周末使用手机的时间限制在一小时以内**。当他把这个新规定告诉孩子们的时候，两个孩子表示强烈抗议。他的女儿接近青春期，特别喜欢社交，她抗议道："那我该怎么和我的朋友们说呀？"他回答道："就说你的爸爸是一个混蛋!"埃里克斯没收了两个孩子的手机，每天下午五点钟他把手机还给他们，让他们摆弄半个小时。周末在一起的活动发生了变化，他们一起游泳，一起骑马，一起远足。晚上，他们一起阅读，一起玩棋类游戏（！），或者一起看电影。有关手机的牢骚不见了，快乐温馨的气氛把他们紧紧包围了。埃里克斯本人也身体力行，严格遵守周末使用手机的时间不超过一小时的规定。只有在重要的工作事务出现时，他才拿起电话。乡村的度假屋成了埃利克斯和孩子们在一起度周末的最有意义的地方。

从"心"开始

法蓝从事一份要求很高的工作，她每天都需要早睡早起。而他的丈夫泰迪的工作性质不同，他每天熬到后半夜，常常开着电视机，以电视节目作为工作背景。有时，当他毫无创意的时候，他就干脆看一看午夜电影。泰迪有一个习惯，他第二天总想给妻子讲述头一天晚上看的电影，而妻子则丝毫也不感兴趣。妻子的厌倦感全部都写在脸上，她对泰迪不屑一顾，她坐立不安，唉声叹气，而泰迪则继续给妻子讲

电影。对于这种情况，法蓝进行了反思：反正泰迪也要讲，自己为何不兴致勃勃地做出反应让丈夫自我感觉好一点呢？她决定**在泰迪讲述电影故事的时候认真关注**。当丈夫再讲起头一晚上看的影片的时候，法蓝不再忙别的事情，而是目不转睛地看着丈夫，甚至还会提出几个问题。她说，尽管她并不是真的对丈夫的话题更感兴趣了，但她的关注所产生的温暖显然使丈夫感到很开心。法蓝说："说实话，我惊呆了，小小的行为改变竟然使我们之间的感情升了温。我只不过是在他给我讲电影的时候坐下来全神贯注地看着他。整个活动所花费的时间不超过五分钟，而在以前我总是试图打断他的时候，我总是感到他的讲话没完没了。当我心中对丈夫讲述电影故事不再抵触的时候，我意识到了一些以前从来也没有想过的事情。其实我原来心中是有一股怨气的，我必须早起，而他可以熬夜看电影，真是羡慕忌妒恨呀！"

用心关注对方会使亲朋或者同事觉得自己很受重视。尽管我们不可能无时无刻地关注一个人（总之，蜜月期之后），但选择最重要的关注点（即提示）能够产生奇迹。如果对方有某一爱好或者正在进行一个项目，你不妨下定决心只要对方提到相关话题，就表现出特别感兴趣的样子来，千万不要心不在焉地点点头、等待着进行你感兴趣的新话题的探讨。

挤时间

如果你总是非常忙碌，没有时间与他人在一起，那么你就很难对他人抱以关注。一天当中的时间是一种零和博弈，时间其实是一种关于优先选择的问题，人人都有相同的时间。你的大部分时间是由自动运转所控制的，自动运转使你做事的轻重缓急都已成为确定的行为模式。可能你并没有过多地思考过周日需要花费两小时的时间看报这个

问题，但如果你经常这么做的话，这就说明周日看报是你最重要的一件事。如果你每天晚上都上网冲浪，或者花一两个小时看电视真人秀节目，这些活动就是优先要做的事情。如果改善某一种人际关系需要你付出关注，那么可以考察一下自己可以改善哪些行为习惯，以便腾出更多时间进行这些方面的努力。

我们当中的很多人都指望利用周末的时间来赶超其他人，以及投入更多的精力来满足个人的兴趣和爱好。然而，周末的时间虽然从周一的角度来看似乎是大块的闲暇时间，但它其实到了周六上午就是有限的、支离破碎的了。如果在一周的时间里，你的睡眠都不足的话，周六的大半天你都是在补觉中度过的，而在周六的剩余时间里，你也无精打采。再加上一周积攒下来无数琐碎的事情和需要履行的责任义务，你常常会发现自己在周日晚上感到奇怪，自己竟然没能挤出一小时的时间来与爱人、朋友或者孩子在一起进行一项双方都感兴趣的活动。

运用小决心有助于你在一周的时间里得到更多的睡眠（参见第十章“睡眠”）。因此，你不会把周末的一半时间浪费在补觉上面，这也会使你拥有一些时间发展自己的兴趣或爱好，或者与他人共度。

另外一种增加用于改善人际关系的时间的方法是把个人活动（在周末或者平日）转化为与他人共度的机会。你可以和一位同事一同散步，可以与一位朋友一道健身，可以每月请下属吃一顿午饭，可以和女朋友一起洗衣服，可以和父亲或者母亲一起逛农贸市场，还可以和你的孩子一同坐在厨房餐桌前，你做你的工作，孩子做自己的功课。考察你如何度过每一天，你就能够发现可以实施某种为你带来新机遇的小决心，你将学会分享，你的各种人际关系将会更加和谐与美好。

厨房秘籍

多年来我下班一到家，先和家人打一声招呼，就直奔厨房急急忙忙做晚饭。我给自己施加了很大的压力，一定要让丈夫和女儿在合理的时间吃晚饭。如果某一天我下班回来晚了，我就压力加倍。在本书的前面章节里，我已经讲过无论做什么事情，我都十分着急，我是一个过分看重速度的多重任务缠身的人。速度意识在厨房里体现得最淋漓尽致，我的做饭速度可以和贝尼哈那饭店的大厨相提并论，但我没有那里的大厨那么优雅，做的饭菜也没有那么色、香、味俱全。当我丈夫走进厨房逛来逛去的时候，我马上把他赶走，告诉他我吃饭的时候再和他聊。可是到了吃饭的时候，女儿又在场，还是不能单独和他聊天。晚饭后既要看女儿的作业又要为女儿做睡前准备工作，结果我和丈夫常常没有机会单聊。等我忙完的时候，我们两个人都筋疲力尽了。

为了在平日里挤出更多的时间和丈夫独处，我试图改变我的行为习惯。我下决心在做晚饭的过程中，和丈夫多沟通，尽管这会使做饭的速度减慢。在制定这个小决心之后，我花费了一段时间才适应，我变得越来越喜欢一边做饭一边和丈夫聊天了。晚饭的确比原来晚十分钟左右开始，但我和丈夫独处的时间却增加了四十分钟，这可是傍晚的时间哦。整个晚饭过程中，我们都更加轻松了，因为一家三口坐下来吃饭之前，我和丈夫已经聊完白天发生的事情，也研究完迫切需要解决的问题。我有意识地做出努力来消除急急忙忙做晚饭、压得自己都喘不过气来、一定要在某一个时间全家坐下来吃饭的行为习惯。现在，我真想象不出还有什么事情比一边为家人做晚饭一边和丈夫聊天更令人开心快乐了。

讲真话

无论是在公共生活中还是在个人生活中，很多人际关系问题都可以归结为讲真话问题。在我们上小学的时候，老师就讲乔治·华盛顿的故事，我们从中学会了“诚实是上策”。然而，我们当中没有人从最纯粹的意义上遵守这一原则。在任何情况下绝对地讲真话可能并不是上策，我们当中又有多少人为了方便起见每天说假话呢？比如说，我们的确需要精心编造一个借口来取消一个约会吗？我们能不能直截了当地很抱歉说一句约会取消了呢？我们必须详述乘坐公共交通工具经历了怎样的危险才会使上班迟到变得合情合理吗？如果一位朋友征求我们对生活中某件事情的看法，我们是否应该为了迎合他（或她）而隐瞒或者掩饰我们的真实想法呢？凡事从免伤感情考虑可能会成为一种习惯、一个应对不愉快话题的惯用方法。我们往往分不清在与他人沟通交流过程中说假话是为了保护我们自己还是为了保护他人。通过制定一个小决心，我们就可以改善我们的人际关系，使其更加真实，使彼此之间更说真话。

电视剧《我爱露西》中有一集讲述露西与朋友打赌的故事。[1]德西、埃塞尔和弗莱德责备露西几乎养成了病态的说假话习惯。于是露西与他们打赌一百美元，说她能在二十四小时之内百分百地实话实说。这对露西是个严峻的挑战，因为她发现要使这一天好过一些，自己如此经常地需要做出努力来掩盖真相、夸大其词或者撒一些善意的谎言。露西和埃塞尔去她们的朋友卡罗琳的公寓打桥牌，她们看到卡罗琳刚刚买了一件新家具。当卡罗琳走远的时候，露西就低声对埃塞尔说：“简直像吃了过多的外国餐之后做噩梦一样，真是太难看了。”卡罗琳

---

① “Lucy Tells the Truth,” DesiLu productions, 1953.

回来的时候让露西直截了当地说她是否喜欢这件新家具。犹豫片刻，露西还是转弯抹角地说："哦，我说了像做梦一样，没错吧，埃塞尔？"埃塞尔抓住了露西的破绽，觉得这次打赌稳操胜券了，于是紧逼着露西要她一字不差地重复刚刚说过的话。露西可不想因此输掉赌注，于是重复了一遍原先所说的话，这惊呆了她的老朋友们。接下来考验她的是玛丽安，桥牌游戏的第四方。玛丽安戴了一顶非常难看的新帽子。还是受到埃塞尔的步步紧逼，露西必须说出心中所想，她只好承认这帽子"是我见过的最傻的了"。埃塞尔还是不罢休，于是露西说出了"太难看了"这几个字。

真心话大冒险很快就从冒犯朋友发展到暴露个人隐私了。这三个女人联起手来对付露西，试图迫使她输掉赌注。她们追问她的年龄、体重和头发的真实颜色。被逼得走投无路，面临暴露个人隐私的危险，露西先是一愣，觉得朋友们真是见缝插针唯利是图啊！她们真的好残忍啊！但接下来露西马上连珠炮式地说："三十三岁、五十九公斤、棕灰色。"突然之间，她的脆弱变成了坚强。刚才还得意忘形的几个人现在倒抽了几口凉气：露西也太勇敢了，这么私密的信息都公开了（要知道，这一集是在 1953 年播放的）。露西一边迅速地给目瞪口呆的伙伴们发牌，一边宣布："我这是一身轻松呀，说真话的感觉太好了！你们以后也应该试一试。那样，我们的友谊就会更加深厚了！"发现敞开心扉能带来莫大的自由感，露西欣喜若狂。她消除了往日牌桌上的旧习气，大声地喊出哪个人作弊了，哪个人唠唠叨叨了，哪个人耍赖了。由于说的都是别人，所以玛丽安在一旁因幸灾乐祸而大笑。露西对她大声喊道："别老母鸡似地咯咯笑了，我都等你十年了，你光叫唤，不下蛋。"

尽管露西的打赌是通过情境化的方式制造喜剧效果，但它的确具备了小决心的诸多特点。露西决定在二十四小时的时间内讲真话是一

个具体的、可衡量的、有限的行动，同时露西也相信这一承诺是易于实施、可以实现、没有任何借口拒不执行的。

露西的这个原始小决心又是怎样符合原则三“小决心立竿见影”的呢？尽管这次露西打赌以失败告终，因为要竞争一个娱乐节目的角色，她撒谎了，但显然通过她的小决心，她取得了非常宝贵的体验。观众可以亲眼目睹露西的变化，她变成了一个获得解放了的女人，她发现了朋友之间（以及在打赌当晚与丈夫之间）实话实说更有威力，远远超过了彼此之间巧妙、圆滑地交流。尽管她实话实说的决心只坚持一天，但我们完全相信她朝着更加美好的方向发生了永久性的改变。她在家人和朋友面前展现了一个“完整的露西”，她的人性当中最根本最真实的那一方面被释放出来了。打破虚情假意、令人心身疲惫的交流方式使桥牌四姐妹之间的关系发生了巨大的变化，这可绝不仅仅是一天哦，因为她们四人发现彼此之间可以坦诚相待、毫无保留、毫无秘密，并且仍然可以继续做朋友。

我并不是让你告诉你的朋友你讨厌她戴的帽子，我们无须像露西那样走极端才能学会如何更加坦诚地待人。使我们在习惯性地掩盖或者歪曲真相的那些场合更加实话实说的小决心能够给我们带来新的机遇，我们与朋友、家人、同事的关系将更加实心实意。和露西一样，一开始我们可能担心过多地袒露心扉会伤和气，但随着我们掌握真诚交流的精髓，我们也会发现我们自己也获得了“解脱”，我们可以更加真实地与他人相处，我们也越来越接近我们真实的或许更强大的自我。我们怎能不欢欣鼓舞呢？

陷入严重危机的人际关系可能需要寻求专家帮助，但绝大多数人际关系问题并不需要高级峰会、专家仲裁或正式会谈来解决。集中精力于你自身的行为改变而不是揪住他人的行为问题不放会使你更加成熟，更加正直，也更加不断地成长。下决心只改变人际关系中一种消

极的行为模式就会对你的人际关系与自我意识产生积极影响。虽然我们需要倾尽一生的时间才能充分领悟自己许多好的或者坏的品质的心理学根源，但即使在非常微观的方面下决心改变自己的一个小行为也将具有启示意义，这会使我们整个人生发生转变。

当我们改善自己对待他人的行为习惯的时候，我们就使自己的人性升华了一步。两千多年前，古希腊哲学家亚里斯多德就说过，品格源自于做什么而非是什么：

> 人们通过不断地以某种特定方式来训练某种行为就形成了某种品质……采取公正的行动你就变得公正，采取温和的行动你就变得温和，采取勇敢的行动你就变得勇敢。

第十五章

消　　费

> 一个人如果年收入为二十英镑而年开销为十九英镑十九先令六便士，那么他会快乐如仙；而一个人如果年收入同样是二十英镑而年开销为二十英镑六便士，那么他就会苦不堪言。
>
> ——查尔斯·狄更斯，《大卫·科波菲尔》

现在有很多理财方面的好书和有益的忠告建议，从中你可以学会如何预算、投资以及实现长远的理财目标。本书并不是这样一本书，也不提供专业性的建议忠告。但这本书会告诉你，消费行为与态度是你自动运转行为的组成部分，而你的生活方式问题其实就是你的无意识的日常行为习惯问题。利用小决心可以在重要边际处改善你的消费习惯和心理倾向，有助于你的消费行为与你的长远理财目标保持一致。

无论你是否有意识地考虑过，消费模式总是反映出优先选择的问题。你手中的美元和选票一样，你把它们投进不同的零售和投资的投票箱。大量的美元被投入到住房、能源、食物、约会、娱乐、有线电视、手机、服装、电器、度假、储蓄和共同基金等方面。你意识到你的优先消费选择是什么吗？使你的收入效益最大化的第一步就是要了解你的钱去了哪里，这样你就会发现妨碍你实现理财目标的边际消费行为是什么。

渴望储蓄

尤兰达和伊恩都是收入颇丰的职业人士，为了寻找储蓄的机会，他们分析了自己的消费模式。认真审视相对来说较高的下饭店的支出，他们认为在饭店吃晚饭的习惯非常值得保留，但能否找到消费方面的其他突破口来节省一点花销呢？在对他们两个人的共同的饮食消费习惯进行考察之后，他们各自制定了一个小决心：**不再购买包装饮料**。这意味着他们不再购买瓶装、袋装或盒装的水、冰茶或者苏打水。由于他们两个人放弃每天三次购买水或者饮料，仅这一个决定就使他们每个月节省开销近四百美元（要知道，这可是在纽约市呀）。尤兰达和伊恩还希望这个新习惯也有助于减少空卡路里的摄入以及废物回收方面的麻烦。他们的成功很好地说明了如何通过改进一个从未注意到的自动运转行为，从而使有关消费的个性化的小决心奏效。每个月你都有数百项习惯性的开销，你可以消除或者削减其中一些花销来改善你的账目底线。但不要操之过急，一次只从一个消费习惯入手！

贪图方便是昂贵的

当我终于仔细审视自己的消费模式的时候，我清楚地看到自己过于重视速度（这是我做所有事情的基调），过分贪图方便。在当今忙碌异常的社会，以最快的速度、最简单的方法做事对我们有莫大的诱惑，使我们经常和我们的金钱说“拜拜”。乘出租比乘公交更迅速，在隔壁食品杂货店购物比走六个街区到超市购物更简单，买品牌商品比寻找物美价廉的商品更快捷，在禁停区停车十分钟比在把车停在更远的停车场更迅速，当然这要冒着得到一张（或另外一张）罚单的风险。如果你不到最后一刻不送节日礼物或者不预订机票，那么你肯定

要多花冤枉钱。如果在规定时间内你不取消预约或课程，那么你势必需要缴纳一笔违约金。我认识到贪图方便的懒惰是昂贵的，所以我要做出改变。

我的第一个消费小决心就是**对额外收费的自动取款机零容忍**。以前我总是就近取款，而不是特意走几个街区来避免一笔费用。我告诉自己花两三美元是划得来的，因为毕竟节省了时间。每一次从纽约收费的自动取款机上提取现金都会被扣掉二三美元，也就是说，你每提取 100 美元现金，你都需要支付 2%～3%的税后收入！这可比银行储蓄的利息都高哦，也比国会考虑通过的任何税率提高都要高哦！同所有小决心都给我带来日常行为改变一样，这个小决心使我再也无法忍受在我们公司楼下的自动取款机上提取现金了。我强迫自己多走几个街区在免费取款机上提取现金。现在我总是保证手中有现金，以免在紧急情况下不得不使用收费取款机，这样就避免了支付那笔荒唐的费用。一旦我着魔般地开始停止使用收费取款机，我就开始迷上了消除其他一些不必要的费用。

自动付费和电子账单给我们的生活带来莫大方便，能够确保我们按时偿付债务。但一旦当你不再习惯性地查看每月的账单细目，很可能你就会多付款，甚至有时会多付很多。在这个经济社会，收费无处不在。忘记交抵押贷款账单，你需要额外付费；因为一些不经常使用的服务，甚至因为一些你不需要的服务，你也要支付费用。而错误账单简直肆虐成灾了，我刚刚才把一项多收的费用从我的电话账单上取消，我回家就发现父亲的电话费也被多收了。他的电话付费方式本来是全覆盖的，结果他的每一个电话被重复收了费。你的账单中附加的那几页看似广告的内容通常包含一些有用的信息。那上面有服务收费变化与收费规则，这可是你应该仔细阅读的信息呀，万不应该把它扔到一边（也不应该只扫一眼）。如果你制定一个**每月十五日之前仔细审**

查账单和财务报表的小决心，你将投入一定的时间养成一个好习惯，确保了解所支付的每一笔费用。你可以把所收到的任何可疑的账单扔到文件夹里，待到审阅日再仔细研究。在你审查账目的过程中，你只有一个任务：审查每月的账单以及意外费用或活动的申报表和收费单，以便发现问题马上采取行动。

除非你养成了经常查看银行结算单的习惯，否则在你不知情的情况下，你或许正在支付某些服务费呢。互联网上的很多服务收费都是以订阅为依据的，如果你提交过同意接受某种短期服务，那么很可能你已经在支付长期费用了。我曾经同意接受建立免费邮政试用服务，试用了一下，但不太喜欢。可是直到该缴费的时候，我核对账单才发现当试用期结束后我每月被自动收取了 15.99 美元服务费。那么我对此是否提出投诉了呢？没错。我的钱全部都退回来了吗？只退回自投诉日起前两个月的费用。而许多公司都把退费限制在“目前收费”，或者说最多退 25%的费用。由于我对账单重视不够，结果我被多收取了不止 175 美元。不要让自动付款和自动续订的方便快捷诱使你浪费金钱。要想好自己需要以什么样的频率来关注账单，然后做出决定使新的行动融化在你的血液里。你还可以制定每日在网上浏览一次银行账单的小决心，我的朋友温迪就是这样做的。她可受不了一个月核对一次财务账单，每天只需花费三分钟的时间，她就能立即发现任何有问题的账单。

最后我要举的为了攒钱不怕任何麻烦的例子是关于我的朋友亚当的童年生活的。他们一家住在纽约市，亚当的父母养育有三个孩子。为了让这三个孩子接受良好的教育，他们一直把精打细算作为家策。任何花销都不容漠视，父母让孩子们在街头公用电话亭拨打 411 电话查询信息，因为这类电话在公用电话亭拨打是免费的，而在家里拨打则需要支付二十五美分。而亚当的母亲为了避免支付十美分的过桥费，

每次她都多花十五分钟时间开车绕过亨利·哈德逊大桥。她进一步修改了本杰明·富兰克林的格言，“攒一便士就等于赚一便士”。在她看来，“攒一便士就等于赚一便士以上，因为这可是税后的一便士呀”。

亚当的父母不但供三个孩子念了研究生院，而且他们还住在豪华公寓，拥有度假房，购买了可观的投资组合，慷慨地对待他们的孩子、朋友和整个社会。他们只不过不愿意把一分钱浪费在不能从实质上改善他们生活质量的任何事情上面。亚当告诉我，他的父母说新车旧车无关紧要，重要的是一定要保证其性能安全；是否在豪华饭店就餐无关紧要，重要的是一家人在一起活动的乐趣。毫不奇怪，亚当是一个节俭的人，而不是一个挥霍的人。他的生活质量堪称一流，毫无后顾之忧，并且每周日都和父母共进早午餐。在曼哈顿我们已经建立了长达二十年的友谊，可是我从来不记得他在任何场合同意过我的打车提议。

被动消费是昂贵的

涉及债务问题，被动消费是要付出代价的。仿佛被输入了程序一样，我们往往为了节省精力而陷入某些特定的行为模式。谈到日常开销，如果你想要节省开支，关注开销是非常值得的。对构成预算基线的基本服务做出任何有利的边际变化都会产生出新的省钱机会。我们当中的多数人都认为，当涉及支付公共设施、有线电视、电脑网络、手机等的费用时，我们是束手无策的，但实际上这些商品的市场也是处于动态变化之中的。而这些市场上的竞争性比以往任何时期都激烈，这就提供了意义重大的每月实现不断更新储蓄目标的机会。

乔迪制定了一个**在每一季度的第一个周六为寻找储蓄潜力至少研究一个账单**的小决心。她列出了构成每月基本花销的全部账单：电话

（包括固定和移动电话）、能源、房屋保洁、花园养护、有线电视和电脑网络、泊车、安全监控等。当每季度“研究账单”日来临时，乔迪总会选择一个账单作为目标并着手工作。在研究她的能源账单时，乔迪第一次意识到，由于打破思维常规，她能够选择一个独立供应商，而不是把自己锁定在目前这个能源供应公司。她开始在互联网上寻找不同的供应商，其中很多供应商提供为时两年的价格优惠、礼品卡和其他促销活动。在众多的供应商中做出选择决策，乔迪需要了解能源是如何收费的、单位能源的价格、按不同收费标准缴费的账单结果等，她必须与不同的能源供应公司的销售代表交谈。在开始阶段，她难以应付上述种种事情,但随着她显而易见地踏上了节省一些开支的道路，她能安排出更多的时间来完成上述诸多事项。她换掉了目前的供应商，选择了为期两年的固定收费供应商。仅仅通过实施这第一个小决心，她在能源账单上就节省 30%的费用。

她不断发现新机会节省基本开支：新的供应商、不同的计费标准、杜绝浪费的消费选择。更合适的电话收费和捆绑式服务能够极大地降低你每月的账单，重新审视贮存、清扫、维护、泊车、个人服务等项目或许可以使新的节省开支的可能性浮出水面。千万不要让上述所有这些可能性使你束手无策，也不要因为认为自己能做得更好却不知道从何处下手而不知所措，一次只制定一个小决心，集中精力选择一个靶子下手。可以一个季度实施一个小决心，也可以一个月实施一个小决心。在支付账单方面的每一个变化都需要花费时间、耗用脑筋，你需要反复比较费率、收费模式、供应商，你需要阅读网页上的小字，你还需要排队等待与销售代表交谈。如果你决定尽最大努力减少每月的开支,那么就制定一个每月抽出一两小时专门做这些事情的小决心，然后就坚持实施这个小决心。请记住：它是有限的，也是易于实施的。

受到乔迪节省能源开支的小决心的成功所鼓舞，我决定每月花费

两小时的时间调查研究节省每月花销的新机会。到目前为止，我更换了我的能源供应公司，取消了一项户外维护服务，关闭了贮存空间，用小班训练课程替换了一对一训练课程，减少了保险费用，通过使用一家运营商的方式强化了优惠较大的手机收费服务。另外，我一直在考虑我们真需要所有这些有线频道吗?

减少每月费用过程当中最妙的就是这些节省是可重复的。日积月累，仅削减或者消除一项月收费就能达到相当可观的储蓄额。确定省钱的措施并坚持实施一种改变需要我们经常投入时间来寻找、利用这些机会并且跟踪研究这些行动的结果。

冲动消费是昂贵的

零售的艺术就在于诱使消费者购买计划外的商品。各类超市和商店都经过专门设计以便极大地增加冲动型消费。商家利用店内装饰、活动、免费品尝、特价商品、优惠券、促销、令人意外的折扣、巧妙摆放等来吸引你冲动地做出超出此行目的的大肆购物。零售商的目标就是想方设法让你在有机会理性思考眼前悬挂的耀眼的商品是否物有所值以及自己是否具有购买实力之前掏出卡来不假思索地刷卡。

2012 年 12 月，《结账》杂志进行的一项调查发现，90%的人抵挡不住冲动购物的诱惑。[①]而根据哈里斯互动民意调查，71%的接受调查者在一年之后仍然对自己冲动购物后悔不迭，这表明仓促的购物决定会有长期后患。[②]在令人后悔的冲动型购物中，购买服装占接受调查的人数的 47%，下饭店占 37%，购买儿童玩具占 21%，购买技术产品占

① “Shopping Lists,” *The Checkout* 2 (2012).

② John Aidan Byrne, “Impulse Buying Has Its Price,” *New York Post*, December 10, 2012.

21%，度假占 7%。

如果你容易冲动地购物，你不妨考虑制定一个将使你不会轻易受到零售商诱惑的小决心。当你在工作了一整天感到劳累或者“决策疲劳”的时候购物，你就非常容易超支。或许你会决定把某些种类的商品的选购限制在上午你很少感到筋疲力尽的那几小时里，或者避免在拥挤的人群和交通已经耗尽了你的热情时候做出购物决定，也避免在你最容易冲动的时候做出购物决定。你不妨考虑做出一个购买特定种类的大件商品时等待二十四小时再和你的钱“拜拜”的决定。退后一步、中断购物的冲动将有助于你从一个新视角看待购买这件商品的问题。不假思索地交钱与带着斩获的战利品走出商场会使人产生兴奋感（这非常类似于当餐盘在你眼前经过时,你一把抓起某种免费食品然后狼吞虎咽地下肚）。

互联网上和通过手机的零售在很大程度上集中兵力鼓励冲动型购物。购物过程结束得太快了，只需轻轻点一下，你还没来得及前思后想一大笔钱就没有了。按键购买一个音乐专辑，按键购买与你喜欢的书相类似的另一本书，现在你又上尼曼奢侈品店的网站了，这里有优惠券可用——也只需点一下。专门的网站使你可以轻松地跟上时尚购物的脚步，你可以买到你的朋友们、熟人们和陌生人都“喜爱”的商品。而地球村现在已经是一种现实了，它更像是一个每天二十四小时营业的大卖场。地球村时刻都等候着你产生购物冲动。你或许可以决定绝不通过电话购买任何计划外的商品，这样拥有电话就不会增加在白天任何时候产生购物冲动的机会。使用电话购买计划内的商品，但如果你接到的电话是关于某种你非常感兴趣的商品而你先前并没有购买此物的计划，那么不要在接到电话的那一刻做出购买决定。你可以制定一个过后在网上购买此物的小决心。在这段时间里，你很可能会对这件商品完全失去兴趣。

我制定过的最成功的消费小决心之一就是**晚上九点半之后不在网上购物**。我以前特别愿意在深夜浏览网页，无论是从金钱还是从睡眠角度来说，这种娱乐都是极其昂贵的。这是在我每天意志力和理智的最低潮时刻，我几乎没有一天不购物就下网的。当货品送上门的时候，有时我都不记得自己买的是什么东西了。终止夜晚购物的习惯使我省下一大笔钱。我现在仍然在网上购物（我生活中已经离不开网购了），但夜晚我不再网购了。

如果你经常后悔冲动购物，你可以从考察诱使你超支消费的情况入手。例如，你可以制定一个**不去为了获得折扣而购物**的小决心，这就使你现在不至于为了一张未来可以使用的打折卡而多购买商品。这样一来，今天你就不会超支消费，将来你很可能也会避免为了花掉那张（昂贵的）打折卡而做出不明智的消费选择。如果付款台上展示的商品对你有诱惑力，那么你可以制定一个**对排队付款时往购物车上放东西零容忍**的小决心，这就会使你避免在逛商店的最后一刻抓取巧克力、杂志、玩具、笑话书或其他小玩意。在制定小决心时，一定要防止使你丧失判断力的情况发生。此类情况可能是一个特定的朋友陪你购物、你逛特定的一家商店，也可能是你等待疯狂的样品销售，这时候人挨人人挤人竞相购买商品会使你以为值得抢购一些积压的商品。消费习惯是个性化的，与人的心情有极大的关系，对于一些人来说，他们购物成瘾。努力消除破坏性的消费模式意味着认真寻找提示，改善习惯性的消费反应。

浪费是昂贵的

丢三落四，比如丢失太阳镜、一只手套、一张付了费的通行证或者表带破损的手表，既是令人扫兴的，也是昂贵的。近视镜或者花镜、

手机、雨伞最容易落在饭店、公交车或出租车上。在我制定摘下太阳镜马上放入眼镜盒的小决心之前，我曾经在一年的时间里丢失了三副太阳镜。我不好意思说这个小决心一年让我节省多少钱，但数目还算相当可观。戴这副令人生厌的太阳镜已经三年了，但这个问题总是好过丢眼镜。

我们很容易就把钱浪费在尺寸不合适但又无法退货的服装上面。如果你说服自己相信正在促销的一双漂亮靴子穿一段时间就能大一号，那么即使你走路一瘸一拐，你也无法退货了，因为促销商品往往都概不退货。购买等你减肥成功了或者需要做出重大修改才能穿进去的衣服，那么结果只能使你的衣柜更加拥挤。我的一位朋友在受到诱惑准备付款购买需要做些缝改才能穿的服装之前就向自己发出如下小决心讯息：**不要让自己相信买回去就能穿上**。请记住，小决心讯息针对的是思想倾向，而要想这奏效，你得记得在发现提示时向自己发出特定讯息（在这个例子中，提示就是考虑怎么改一改这件服装才能穿进去）。可能制定绝不购买需要做些改动的服装的小决心并不是明智之举，因为或许你遇到的服装只需稍加改动，另外它简直漂亮极了，价钱也便宜，那真是可遇不可求的东西呀。而前一个小决心不那么绝对，同时也在你的脑海植入一个消费态度：任何需要高超技能以想象出它应该变成什么样的服装恐怕都是购物的败笔。

我以前常常为网上购买的无法退换的商品所困扰，因为我迟迟不采取行动直到网上退货窗口关闭。白天忙碌不停，夜晚疲倦不堪，我总是把盒子往床底下一推,等想起这些盒子的时候已经是几周之后了。天呢！太晚了，我的钱退不回来了！我决定如果不想保留这些商品，那么只有当我有时间可以立即办理退货事宜的时候，我才打开商品包装盒。这就意味着我准备好了打印和填写退货单，重新包装商品，以及在盒子上写清楚收件人和发件人的地址及联系电话。由于包装以及

写好地址之后，邮寄就是一件很简单的事情，因此在我制定了这个小决心后，我再也没有为退货问题苦恼过。

人们在不经意之中，往往浪费许多资源，从离开家门时不关电灯和取暖器、为了社交受欢迎又要了一杯鸡尾酒，到午饭时点要昂贵的水和浓咖啡。多数铺张浪费都是不经意的习惯造成的，因此要从考察个人的行为入手，寻找机会改变行为习惯。

相对消费是昂贵的

以相对性而不是绝对性为依据考量花费问题会导致做出非理性的决策。例如，如果你决定你支付得起为费用为每周 1000 美元的度假房，那么在选择度假房的过程中去看价格为每周 1100 美元的度假房只是很容易迈出的一小步。从这以后，你很容易沿着价格阶梯不断向上爬，因为每一次你提高的都是**相对**较小的一笔金额。可能你从来也没有打算过支付 1500 美元，可是由于在相对消费的阶梯上你越爬越高，结果就真的支付了 1500 美元换取度假屋一周时间的居住权。

只需登录 eBay 网，你就会看到上述行为的最为集中的体现。你对一件拍品感兴趣，并且愿意支付 100 美元购买该商品，那么当你看到有人比你多出 50 美分的时候，你很难克制自己不出价 101 美元。如此竞价不断循环，结果你就会以 200 美元的价格买下该拍品，因为你无法忍受以微弱劣势败下阵来。如果我们更加注意究竟是什么诱使我们加大赌注，那么制定有效的小决心的机会就会浮出水面，或许我们可以决定**任何拍品，只竞拍两次**。

面子消费是昂贵的

你是否有过在豪华饭店因为服务生的激将法而点要一杯昂贵的葡

萄酒这样的经历呢？你是否有过在商场里因为害怕受到鄙视而购买售货员拿来的两件同类商品中较贵的那一件的经历呢？如果酒店接待员以一种高人一等的口吻问你是否需要把你预定的标准间调换到豪华间，尽管你是预订房间时特意选择最便宜的，你是否会同意超出预算一大笔费用而住到豪华间呢？

在一些高级场所，甚至连最成功的人士都被激将激得好像自己是假大款似的，为了不被对方挖苦为骗子，他们往往会超支消费。西北大学凯洛格学院的研究人员发现，低社会地位的情感体验是超预算消费的主要原因，这导致人们愿意支付更高的费用来购买某一商品。[1]当我们发现自己身处豪华环境或者与我们认为比自己身份、地位更高的人士在一起的时候，我们往往会通过高消费来证明自身价值。毫不奇怪，职业营销人员和售后服务人员个个都是行家里手，他们最擅长激发出这样一种感觉，以此作为向消费者推行“追加销售”的一种方法。

如果你感到超出预算消费的压力颇大，你不妨做出一个决定：在被告知商品价格时，立即习惯性地回应一句“那可超出我今天预计的花费”之类的话语，而不做出任何深思（或者佯装深思）。这样的回应能够显示出你的自控力和自信心，同时也给售货员机会在你的预算之内为你服务。然而，缩小售货员的期望值可能会使你产生尴尬的感觉，甚至会使你有负疚感。

在你觉得违背自己的最大利益行事而给自己造成巨大精神压力的情况下，一个小决心讯息可能是极其有效的。请记住，小决心讯息的目的是改变思想倾向，随着时间推移进而改变态度、价值观和洞察力，而这反过来又助推某种行为的产生。我最喜欢的小决心讯息之一来自于蕾切尔，她以此来避免有时所受到的超过自己支付能力的消费压力：

① D. D. Rucker and A. D. Galinsky, “Desire to Acquire: Powerlessness and Compensatory Consumption,” *Kellogg Insight*, April 5, 2010.

让售货员失望去吧。

通过在受到售货员施压时向自己发出这样的讯息，蕾切尔把自己的注意力焦点从对自己财力的不自信转移到售货员的动机和需求上了，这样就化解了自己不买昂贵商品的尴尬。你为自己设计的这个小决心讯息以及你的行为改变将是个性化的，针对在此类情况下你易受他人左右的内心感受（**我没有必要为了让售货员看得起我而在此购物**之类的讯息或许能使你获益更大）。我经常注意到，真正有钱的人往往在购买商品时十分慎重，他们提的问题最多，比害怕别人说自己太在意金钱的人更直截了当地对高价格充满敌意。或许这是因为他们知道自己几乎买得起任何商品的缘故，所以他们毫无顾虑地探讨这件商品是否真的令人满意，自己是否真的需要购买，它是否真的价格合理等诸多问题。而不那么有钱的人则感觉如果自己提的问题太多了，或者在价格问题上犹豫不决，自己的有钱人身份就会受到质疑。若通盘考虑诱发自己在“高档”场所感觉没有底气的情况，你就会明白，或许你可以制定一个小决心来使自己消除感觉不佳的状态，同时也避免做出任何不明智的购物决定。

我的每一个小决心都促使我的理财本能向更加理智的方向发展，以至于一些甚至我并没有直接明确制定的行为也变得更加规范有序了。然而有关我消费的思想倾向，最大的变化来自于一个小决心讯息，当我处于马上就要把一大笔金钱浪费在一件华而不实的商品上的危险之中时，我就向自己发出这个讯息。在面对购买豪华的服装、音乐会最昂贵的 VIP 包间或者最新潮的电子小玩意的诱惑时，我就对自己说：**经济保障才是最大的奢侈品**。

很少有什么事情能比在经济上的担忧更让人劳神费心的了，与自己经济实力雄厚毫无后顾之忧这一奢华的感觉相比，任何拥有一个新款普拉达手提包的高大上的自我感觉顿时就不那么底气十足了。提高

消费上限总是令人向往的，但你的消费习惯应当与你目前的经济状况相吻合，而不是与你所期待的（或者希望的）未来的购买力相吻合。今天与你告别的金钱远比明天你赚来的金钱更有价值，因为现在你钱包里装的是税后收入。甚至那些在理财习惯上天生保守的人大概也可能在边际处在不改变生活方式的情况下改善自己的消费行为。如果你觉得你的消费习惯会影响自己长远的经济保障，那么你可以分别做出一些消费行为习惯上的小改变，这将使你的经济实力更加雄厚、根基更牢固。

第十六章

守　　时

天呢！时间怎么过得飞快，

转眼间就已经这么晚了呢？

——苏斯博士，《转眼间就已经这么晚了呢？》

具有守时思想倾向的人相信提前十分钟到场比迟到五分钟强很多，而对于重大会议而言，最好提前十五分钟到达，一分钟也不要迟到。那些力求像军人一样守时的人把提前到达称为“按时”，把在约定时间到达称为“迟到”。

有一次，在公司召开的会议上，我比日程安排的开会时间提前十五分钟到达会场。这一次是因为我要做发言，所以想确定在会议开始之前一切都准备就绪。在会议开始前五分钟，当时担任权益部门这个重要部门主任的约翰·黑文斯（后来担任花旗银行总裁）到达了会场。我们在一起简单交谈了几句，时间在不经意间就溜走了。在规定的会议开始时间的五分钟之内，应该参加会议的二十个人还没有一位到场。为了打破耐心观看公司管理层这么多人如此散漫时的尴尬局面，我说了一句：“你知道为什么大家都迟到了吧？因为来早了浪费时间啊。”黑文斯平静地说：“以前我母亲总对我说：如果你让别人等你，从根本上来说，你等于告诉对方你的时间比对方的时间更加宝贵，但其实不

是这回事。每个人的时间都是同样宝贵的。”想到自己经常迟到，我从他的话语中学到很多东西,这鞭策我在以后的日子里杜绝了迟到现象。就在大家开始踱着方步走进会场的时候，他们的脸上突然显露出惊慌的表情，一个个急急忙忙落座。很显然，他们没有料到黑文斯已经在会场等待大家了,他们原来以为只会让小人物等待他们呢。奥斯卡·王尔德提出的时间原则与黑文斯的恰好相反，他说：“根据我自己的原则，我就是故意迟到，因为守时是时间的窃贼。”他的意思是说，如果你理由充分地迟到了，你就不必把时间浪费在等待迟到者上面。

小时候在我家里，迟到现象简直像家常便饭一样。只要我母亲确定下来在什么地方接我，那我就等着吧，有的时候我需要等上一个多小时的时间。现在的小孩可以打一个快捷的手机电话就能知道家长大概几时到达，而在我小时候，孩子只能傻等家长。我至今还记得在小学校门前等待母亲的情景，我总是坐在学校校牌上，闭上眼睛数数。我告诉自己当我数到 100 的时候，只要睁开眼睛，我就会看见母亲开的那辆黄色客货两用车停在眼前。而在我数了 100 遍 100 之后很长时间，我的屁股由于长时间坐在狭窄的校牌上都坐疼了的时候，她才到达学校门口。只要我抱怨一句，我温和的母亲就会唠叨个没完，她一定会指出或许我没有考虑到她每天需要干的活有多么多。母亲的最大的优点就是慷慨大方、宽宏大量，我想这也是她希望我能从她身上继承下来的。不管怎么说，在我一生当中的绝大多数时间里，我一直都不把迟到十分钟当作迟到。

为了说明如何利用小决心改善守时表现，我们应该把迟到分为两类：早晨迟到和习惯性迟到。尽管早晨迟到的人在其他时间也会迟到是一个常见的事实，但早晨迟到的问题非常值得利用单独的篇幅来进行探讨，因为产生这种现象往往是因为头一天晚上采取（或者没有采取）的某些行动。

早晨迟到

早晨上学迟到、上班迟到、一天当中第一个约会迟到，这都是前一天晚上开始的一系列行为的结果，导致第二天早晨很晚才离开家门。关于第二天早晨到达的时间，前一天晚上就已经有定数了。你可能很晚才睡觉，所以这一晚你的睡眠很不好；闹钟都响过好几次了，可你还是又打了几次盹，最后才惊慌失措地从床上跳起来。如果前一天晚上你没有做好准备工作，宝贵的时间可能会浪费在寻找衣服、打印材料、寻找钥匙，或者翻找给小孩带的午餐等事情上面。你可能会从洗衣袋里寻找还没来得及取出来的干净内衣，你可能会打印这么晚才想起来需要打印的材料，你可能寻找昨晚遛狗时塞在夹克衫口袋里的钥匙，你还可能急三火四地翻找准备给孩子带午餐需要的三明治坯子。解决早晨迟到问题的小决心的一个详细例子可以参见第五章（“量身定做”），这个例子说明了小决心如何帮助你不急不慌地按时到达目的地。

除非留出很大的余量以便改正错误或者优哉游哉地做事，否则早晨的活动真需要像时钟一样自动运转。任何非自动运转的临时活动都一定是手忙脚乱地匆匆完成的，而临时活动的代价是昂贵的。你对日常常规所做的任何搜寻、修正或者添加都是一种临时活动，它们增大你的压力，增加你迟到的几率。临时活动需要你火速做出决策，这也同样消耗诸如自我控制和主动性等有限的脑力资源。用研究人员罗伊·鲍梅斯特的话来说，解决清早出现的所有这些不必要的问题会使你“自我耗竭”。[①]所以在你面对工作或者学习中的第一个挑战之前，你的脑力资源都已经衰竭了。有关早晨的一切问题都是日常行为习惯问题，如果你希望取得始终如一的结果，那么你必须养成新的习惯或

---

① Roy F. Baumeister et al., “Ego Depletion: Is the Active Self a Limited Resource?” *Journal of Personality and Social Psychology* 74, no. 5 (1998): 1252–1265.

者改进现有的习惯。

你是否能够很容易地、精神饱满地醒来取决于你上床睡觉的时间。如果你的问题之一是睡过头，那么就从睡眠问题入手。无论你建立多少能加速你早晨出发脚步的行为习惯，如果你不能在一个合理的时间起床，那么你势必迟到。阅读第十章（“睡眠”），或许你就会懂得如何制定使你睡得更早、睡得更久的一个小决心。

准备就绪

前一天晚上做好一切准备工作将加速你第二天早晨离开家门的脚步，也将使你可以睡得更晚一些（或许也更香），因为第二天早晨的事情多半已经十拿九稳了。正如在第十章所讨论的那样，早晨醒来时衣服已经选好、备齐会节省你相当多的时间，但关键你需要养成一个在前一天晚上就把一切物品都准备就绪的日常行为习惯。准备公文包和双肩包也是一个有关行为习惯的问题。如果你和孩子们一同离开家门，那么就要养成一个习惯确保他们已经把所需物品全部放入书包，这会使你在每天起床后第一个小时之内免除无穷无尽的手忙脚乱所带来的困扰。尽管偶尔我们也会一时忙乱不知所措，但我们为了守时而做的绝大部分努力会因为日常可预见的任务中的失误所抵消。因此，准备就绪是消除迟到现象的核心策略。同样是花费你十五分钟时间的准备工作，晚上做你会优哉游哉，早晨做你会急三火四。这一切听上去都那么显而易见、简简单单！事实也的确如此，就像少吃就会变瘦一样。改变一种行为模式需要严格自律，无论该行为模式是深夜吃东西，还是不止一次地按动闹钟的止闹钮以便趁机再打个盹。

多打盹，误大事

山姆习惯于把唤醒他起床的闹钟向前拨三十分钟，这样他就可以

在起床之前反复按动止闹钮。留出这么多的打盹时间往往会导致他打盹的时间超过计划的时间，即真正应该叫醒他的时间。反复打盹的方法也意味着在任何一天，他都可以早起或者晚起。也就是说，他没有绝对的起床铃声响起的时间，而可预知的早晨例行活动都依赖于这个起床铃声呢。意识到这个打盹策略妨碍自己实现守时的目标，山姆制定了一个**对在工作日里超过一次按动止闹钮零容忍**的小决心。由于不是反复按动止闹钮，山姆把唤醒他起床的闹钟只向前拨五分钟。

长时间打盹是一个很难消除的习惯（特别是当你睡眠不足时，更是如此），可是经过几周时间的努力之后，山姆开始享受他的这个新行为带给他的益处了。首先，原先被多次打断的那二十五分钟的睡眠变得完整了，实际上这样的睡眠比多次中断的睡眠使他休息得更好。其次，打一个盹的时间消除了在“多晚才算晚”这个问题上的模糊性（两个盹、三个盹，还是四个盹？）。最后，在一个固定时间起床可以使山姆衡量出自己准备出发离开家门真正需要多少时间。一旦你开始每天都在同一个时间起床，很容易就可以把整改目标指向导致自己很晚才出门的其他行为。

一旦你起床开始忙碌起来之后，又是什么导致你耽搁时间呢？是不是淋浴的时间太长了？或者是吹头发耗时太多了？是否找衣服也花费时间了呢？或者穿上一件衣服又觉得不好看而换上另外一件？早饭情况如何呢？准备午餐饭盒的情况又如何？公文包和双肩包的情况又是怎样？是不是乘车卡里面资金充足呢？汽车油箱里的油够不够？忘没忘记带钥匙或手机呢？或许你不会选择为每一种可能出现的不利情况（即陷阱）都建立一个良好的行为习惯，但制定一系列小决心消除头三种影响最大的不利情况将大有裨益，你将不再迟到，轻松愉快地开始每一天。

早晨免洗头，从从又容容

早晨洗头和吹风常常导致我上班迟到。而每周两次提前半小时起床可不是一件令人开心的事情，在这两个早晨我很有可能磨磨蹭蹭，结果还会迟到。我希望能利用那三十分钟时间多获得一些睡眠，于是我开始想其他办法来消除早晨洗头的习惯。

晚上洗头的方法失败了。我不喜欢晚上洗头，因为这会占用晚间大块时间，本来家庭生活、为次日做准备工作、加班赶工作任务等事情花费的时间就已经够多了。于是我调整在健身房做运动的时间，使洗头时间和运动结束时间保持一致，我决定**在健身房做完运动之后立即洗头**。一离开健身房，我就直奔淋浴间，马上把头发浸湿，丝毫不给自己留下任何反悔的机会。早晨不再洗头意味着早晨的活动千篇一律，实际上也是不会有任何变化的，除非忘记什么事情或者忘记准备某种东西。

油量不足

保罗每天都开车送小孩上学，然后再直接上班。每个月至少有两次，他发现自己在去学校的路上必须给车加油。结果不言而喻，他和孩子双双迟到。有时，加油站没有人排队，他可以快速驶进驶出；有时，加油站排着长龙或者信用卡读卡器上显示“请转人工服务”。由于他的时间特别紧张，所以他只能加十来升的油暂时应付一下，很快就需要再一次来加油。

由于在一周当中保罗和妻子每天都使用这辆车，他们经过酝酿制定了一个保证早晨开车时油箱够满的决定。他们效仿美国最大的汽车租赁网站 Zipcar 的一条俏皮的客户守则：油箱不达到四分之一满不办理退车手续哦。保罗和妻子两个人都同意油箱不达到四分之一满不进

家门。这意味着他们每个人都做出同样的小决心的承诺，绝无任何借口不坚持执行。由于两个人谁也不希望被对方抓个正着，被发现油箱没有达到四分之一满以至于下班后不得不去加油站，所以他们两人都更加细心地确保周末加满油。

习惯性迟到

有关习惯性迟到的人，各种书刊杂志上有大量论述，这些论述试图从心理学角度剥茧抽丝剖析出那些几乎总是比约定时间迟到几分钟的人的性格方面的因素。一些研究指出一些人迟到是由于他们妄自菲薄，一些研究指出一些人迟到是因为他们妄自尊大，另一些研究则指出一些人迟到是因为他们觉得自己位高权大。一些心理学方面的文章说磨磨蹭蹭会缓解焦虑，另一些心理学方面的文章又说那些总是早到的人心里都过分害怕迟到。还有一些文章则推测说迟到的人仓促行事成瘾，他们喜欢让他们忙得团团转的挑战。

幸运的是，无须理解其深层的、确切的心理学方面的原因，我们也可以通过小决心来改造那些显而易见的不良行为。然而在剖析造成你迟到的行为模式并对其进行改造的过程中，你可能会洞察出在必须守时的情况下，究竟是什么导致你迟到。

真实的时间

谈到按时赴约，我就被过分乐观的估计拖累过。如果我有大量时间做准备，我往往会用其他任务填满多余的时间。我想得很美：还有足够的时间，到该做准备的时候再停下手中的工作也不迟。无论在单位（在为下一个会议或会面做准备之前，我可能要回电话、回电子邮件，或者召开一个临时会议），还是在家里（在准备好赴约之前，我

可能要读报纸、回复电子邮件，或者干一些园艺工作），结果我几乎总是会发现自己为了按时赴约而疲于奔命，甚至把轻轻松松的约会都变成惊险大片了。显然我对做好准备所需时间的估计是不切实际的，所以我决定重新安排我的活动，以便不再为我的估计不足所误导。

我的这个新的小决心是**心无旁骛先做准备**。如果在一个商务约会之前我还有一小时的准备时间，而我认为只需十五分钟就可以做好准备，那么我不是等到最后十五分钟再做准备，而是立即做准备工作。我会先做调查、组织材料、听取他人最后的详细汇报，然后再梳洗打扮一番。如果周末我需要在四十五分钟之后离开家门去上普拉提课，那么在做任何与此无关的事情之前我先打扮好并把运动包收拾好。即使我觉得做出发前的准备十分钟足矣，我也是如此。这就是我的新的小决心中的“先做准备”。而“心无旁骛”则意味着在准备的过程中，我把任何跃入脑海的想法、需求或者任务都束之高阁，这对我而言的确很困难。在做准备的过程中，我不接任何电话，不回任何短信，不回任何电子邮件。即使我几乎已经准备就绪并且似乎还有多余时间，我也不做上述事情。如果我心无旁骛地追求“准备就绪”使我很早就准备完毕，那么我就把手机的定时器功能打开，把时间定在我必须离开家门的那一刻。当定时器铃声响起，我便站起身来，直接走出家门。尽管现在是我实施该小决心的早期阶段，但我还是从中得到了很大的收获。

先做准备可以使我们更清楚做准备工作需要花费多少时间这个问题。有时，我以为自己时间充裕，所以闲极无聊无所事事地打发时间，结果最后搞得手忙脚乱非常紧张。很显然，在涉及准备就绪需要花费多少时间这个问题上，我的某种程度的自欺欺人把我害惨了。你给“准备好”下了一个什么样的行之有效的定义呢？当我大声问楼上的女儿“准备好了吗”，她总会特别带劲地大声回答“准备好了”。然而我总

会发现下面提到的某种或者所有情况：她没穿鞋子，没穿袜子，没梳头，没戴眼镜，没穿衣服，没戴帽子，没戴手套，或者没有找到围巾；她没收拾好需要带到学校的文具用品。作为成年人，我们所说的“准备好了”可能已经很全面了，但都还有可能挂万漏一呢。只有当你穿戴整齐、所需带走的物品都装在包里、你提起包来就可以上路的时候，你才可以说“准备好了”。你可能穿戴整齐了，但如果在出发前你还需要看一眼约会地址、画一张路线图，那么你就没有准备好。如果你只需系上表带，那么你还是没有准备好。如果你只需从床底下取回充电器，那么你也没有准备好。正是因为我们对“准备好”一词下的定义是不完整的，所以我们如此经常地迟到。

我做准备工作所需花费的时间越长，我就越容易偏离轨道，其他任务总会吸引我、中断我的准备工作。与此形成鲜明对比，如果做准备工作所需花费的时间是有限的，我就不太可能卷入会导致我迟到的其他任务之中，因为显然时间很有限。或许等到最后一刻才做准备的疯狂做法的依据是，突发的紧迫性会消除人们心中的杂念，迫使其注意力高度集中。

如同任何强行中止（hard stop）一样，约会也创造出了之前和之后之分。不论是为单个约会做准备，还是为一系列开到大晚上的会议做准备，这都是如此。一旦我们开始为那个约会做准备，我们就必须接受到时哪些事情是已经完成的，而哪些事情必须暂时搁置，留待或许几小时之后再处理。心有旁骛则会打断我们的工作流，暴露出一个人在条理性方面的不足之处。只有到了时间所剩不多的时候，我们才会意识到自己还有几项虽然很小但十分重要的事情必须处理。当你做度假准备工作的时候，这一现象暴露得最为明显。你会意识到你所有那些可以“推到明日”的平常琐事不能等到两周之后再处理，所以它们现在变得非常紧迫。我们可以从中获得什么经验教训呢？你越是能

使更有条理的行为自动运转起来（无论是大事还是小事），出发时你就会越不慌不忙（参见第十七章“条理”）。

目前我仍然处在实施针对迟到问题的新的小决心的初期，但我已经取得了长足进步。我的守时记录得到了极大改善，虽然有时我还会迟到，但到达的时间已比以往更接近于所规定的时间。多么令人欣慰啊！我到达时不需要道歉了，也不需要解释了（这可是最糟糕的事情）。我的一个朋友把我的这个方法又向前推进了一步，他制定了一个**绝不为迟到寻找任何借口**的小决心。她告诉我：“我的解释毫无意义，因为我总是迟到。一旦迟到，与之没有任何关联的事情都可以成为我强有力的借口。就我来说，我再也不觉得让其他人因为我而等待是理所当然的事情了。由于决定了再也不寻找借口或者做出解释，我的注意力就更多地集中在务必守时这一点上。而如果我再次迟到，至少我也不必再听自己一遍又一遍地重复地铁如何如何了。”

我朋友关于接二连三的倒霉事导致迟到的评论与很多经常迟到的人的说法相呼应。经常迟到的人做事全靠运气，他们指望自己能在车门关闭前一秒钟登上地铁，能找到最理想的泊车场地，能不需要排队就使用自动取款机。而从来也不迟到的人把出现一切意外状况的可能性都考虑到了（公共交通车辆可能会晚点、自己可能会因为不熟悉路线而走冤枉路、目的地可能会不好找等），所以他们留出相当大的提前量以确保按时到达。

迟到既破坏个人生活，又危害职业升迁。但与自我完善的其他方面一样，迟到也是根深蒂固的行为和态度共同作用的结果。通过严格训练培养新的行为习惯，迟到现象是可以杜绝的。通过给自己发讯息的方式来改变一种态度，或者通过实践的方式改变单独一个行为，心无旁骛地做这两件事情将使你习惯性迟到的晚点时间逐渐缩短。无论什么时候学习守时都不为迟！

第十七章

条　　理

混乱是大自然的法则，有序是人类的梦想。

——亨利·亚当斯

整洁是治理凌乱问题的物理层面，条理是其思想层面。如果你有条理，那么无论是在个人生活还是在职业生涯中，你都会头脑清晰、表现出色。因为你有条理，所以你能找到你所需要的所有东西，无论它是一个电脑文件、一个电话号码、一份会议记录、一张出生证，还是一把雨伞。因为你有条理，所以你能准备充分地出场，你能守时，你也不会走错地方。因为你有条理，所以你能积极有效地安排时间来满足家里和工作中不断变化的需求，重要的事情优先办理，绝不会把次要的事情升级为紧急事件。因为你有条理，所以你不断刷新你的记忆，回顾自己计划中的重要细节、会议、电话和专项议题。条理是一种思想倾向，它提醒你一个非常重要事情：及时有效地授权他人。

你可能会制定出宇宙间聪明绝顶的优先排序或者文件归档方案，但如果你不能不辞辛劳地养成支持它的行为习惯，那么无疑它就会失败。条理是一整套的系统，同它的近亲整洁一样，完全依赖于自动运转才能取得成功。每年**我要有条理**的承诺（总是列在新年决心列单的前十项）驱使那些想要变得有条理的人大量购买容器、橱柜、公文柜

等，因为他们坚信成功的奥妙在于一个多隔断桌面储理架。激励自己利用文件架和带有插槽的架子这并没有什么不对，但只有当你努力养成了把物品放在适当的地方的习惯，你才会真正拥有一个无须耗费脑力就能维护的条理系统。

和拥有遇乱不惊的本领一样，与生俱来的有逻辑、有条理的头脑是上天的一种恩赐。即使在思绪像子弹一样乱飞的情况下，你也能够对细节问题进行存储、甄别、分类。然而，更有条理也将节省你的时间，减轻你的压力，保存你的创造力和自控力。无论何时，只要你必须寻找物品、为临时想起来的一个约会惊慌失措地做准备、花费十五分钟时间在电脑上寻找会议记录或者花费十分钟时间在一大堆邮件里翻找你在两三周之前看到过的一份可怕的通知，你都是在燃烧那种被称作主动性的宝贵资源，这一资源与自控力和决策力共同构成了有限的脑力资源库。如果你花费十分钟时间先在写字台上的一堆物品中寻找一份文件没有结果，然后再查看你的网上记录（因为万一它是某次会议的附件呢），但还是没有任何结果，最后你只好打电话找同事要一份复印件，那么当你拿到那份文件走向会议室的时候，你的主动性资源库就会处于最低潮。相反，如果你能通过自动运转的方式不费任何心思地处理好可预测的诸多事务，那么你就可以留存自己的最佳思维状态用于应对最大的挑战。为什么非要把独创性和果断性浪费在日常事务之上呢？

小决心的方法本身就是一种具有条理的工具包。它能帮助你确定出卓有成效的行为改变。把目标指向单独一个行为改变就会节省你的时间，增加你的效率。这个改变不需要多么全面，也不需要多么复杂，你只需要把一个现在非常耗费大脑资源的活动自动运转起来。你只需要准确找出单独一个需要解决的条理问题，然后针对它制定你的下一个小决心。如果你经常因为要寻找下一个会议所需的记录或者文件而感到有巨

大压力的话，那么你就需要认真考虑一下为什么你不知道这些文件放在哪里了。你必须在成堆的物品中翻找它们吗？你的电脑和（或）手提电脑里有多个版本的文件吗？你必须经过分类整理才能找到最终版本吗？你是在家里对自己的陈述报告做的记录吗？是不是你的归档系统太笼统了，以至于一份文件可以归放在不同的类别呢？理清目前你的文件管理系统中的这些不足之处（或者干脆你就没有此类系统）之后，你可能会判定，自己面临的最大问题是要找到过去的会议材料和所发的任何文件。于是你可能会决定，对任何会议上所做的重要记录都根据日期进行电子存档，以便你可以随时调取。这样的习惯会给你带来自信，至少使你拥有一个有条不紊的按时间顺序排列的重要会议文件和记录的档案。维持这样一个系统要求你做出一个无条件的决定，在会议之后有限的时间内或者在每天的一个特定时间把会议记录整理归档。为了启动这个小决心，你可以把你的这个新系统限制在单独某个系列的会议上，以便使你养成一个行为习惯并体味这个习惯带给你的种种益处，而同时又能限制住阻力的数量。

你的行为习惯有多强，你为自己创建的任何系统就会有多强。因此，要从一个简单的系统入手，然后随着时间的推移，根据需要发展这个系统。如果你从根本没有任何存档系统一下子跨越到建立一个像杜威十进制那么复杂的系统，那么你就必败无疑。但培养一个有条理的行为习惯就会给你的工作效率带来巨大的惊喜！

联系电话

扎克很喜欢使用智能手机。无论是在个人生活中还是在工作中，他都非常依赖他的智能手机。每周他都接到通讯录之外的人打来的很多电话，他很少在接完电话后立即把对方的电话号码添加到通讯录上，

因为他喜欢在证明对方确实有长期价值时再保存其电话号码。有时他需要找到没有保存在通讯录上的一个来过电话的人的号码，于是他必须从接到的无数电话中筛选寻找。常常为了确定一个正确的号码，他需要听好几个语音电话。由于他把他的语音信箱当成了影子通讯录（某种联系人“炼狱”，其中的号码还没被提升至“天堂”，拥有永久性位置），因此他的语音邮箱经常出现容量已满状态，新的电话无法打进来。

于是扎克制定了一个小决心：**立即把每一个新打入的电话号码保存到通讯录上，对于任何耽搁零容忍**。不是先证明哪些电话号码确实有价值然后再将其保存下来，他开始在接听完每个未曾保存过号码的电话（或者语音电话）之后，马上就保存下来。尽管他经常处于忙碌状态，有时也想晚些时候再保存某个电话号码，但他的这个零容忍的措辞使他立即采取行动，刻不容缓。扎克添加联系人的速度变得超快，每次他只需要记录对方的姓名信息，整个过程花费他不到三十秒时间。

扎克行为习惯的这个改变立即使他的工作效率大增。他再也不需要仔细查看呼入电话信息以便确定出牙医究竟是在上午十一点整还是十一点五分打来的电话。他再也不需要因为马上要打一个电话而认真听几十个语音信息以便确定出正确的号码。他再也不会因为语音信箱已满而错过任何电话信息。即使是那些他不想与其打交道的机构的电话号码，花些时间把它们保存下来也是十分有用的，因为这使扎克可以免于接听从这些号码打来的电话或发来的语音信息。

筐满为患

伊莱恩在单位有一个秘书专门负责打理她的文件材料，所以她的办公桌相当整洁。但家里的情况就不同了，没有人维护她的文件系统，所以她的写字台上堆满了物品。写字台上堆的东西包括尚未开启的信

件、商品目录、杂志、收据、待付账单、待阅材料、应存档的重要文件、需要立即采取行动的事项等。伊莱恩凭借自己的记忆力来记录这一堆物品里面都有什么以及哪些事项需要注意，结果往往是在一堆需要（昨天）处理的文件中疯狂翻找。

考察桌面状况,伊莱恩发现这一大堆东西当中多半都是垃圾信件、商品目录，还有杂志。为了解决物品成堆这个问题，她决定**把信件拿进房间之前先进行筛选**。不再是把信箱里的东西全盘拿进房间导致她写字台上的东西越堆越多，伊莱恩总是站在大厅后面的分类垃圾箱旁把商品目录和垃圾信件丢进可回收垃圾箱。仅这一个行动就使她写字台上的空间增加了三分之二或者以上。在把其余的信件放在写字台之前，伊莱恩先把杂志放在客厅的茶几上。

写字台上的杂物堆变得更小了，但一些需要处理的事项仍旧往往会被束之高阁长达数周时间，直到这些寻常事情变成紧急事件。于是伊莱恩制定了涉及写字台的第二个小决心：**每月第一个和第三个周一为固定的收拾整理写字台的时间**。周一非常适合处理账单，因为她的男朋友周一晚上有课，所以伊莱恩总是有自己可以单独支配的时间。每隔两周收拾整理一次写字台使写字台上的东西堆得不多，而她再也不用担心会有什么东西又找不到了。

在实施前两个小决心几个月之后，伊莱恩又添加了一个小决心：**先开启所有信件，再把它们放在收文篮**。她发现被当作寻常账单的两三个信件实际上是时间紧迫、需要立即回复的信件，但直到周一晚上收拾整理写字台的时候，她才意识到这一点。伊莱恩的新小决心很好地说明了诸多条理系统是如何随着经验的增加而不断发展完善起来的，同时也说明了在每一个新系统确立之前需要训练。一旦一个新系统充分运转起来，就不难发现还可以再建立哪些新系统来提高效率。

最可怕的是自己吓自己

凯瑟琳在一家联邦机构担任资深律师，负责政府大案要案的起诉工作。她有一个动态的优先事项列表，其中总是包含要拨打的一系列电话。其中总会有一个是她诚惶诚恐的，因为她预料到了这个电话会引起不和、争端或者痛苦。这个“可怕的电话”可能并不总是最紧迫的，所以她很容易就把这个电话漏掉。但她注意到无论何时，只要需要拨打这样一个电话，乌云就会笼罩在其余所有活动之上，耗尽她的积极性，降低她的工作效率。从这一方面衡量，“可怕的电话”就是待拨电话列单上最重要的电话。

凯瑟琳制定了一个小决心：**首先拨打最可怕的电话**。无论待拨电话列单上有什么其他重要电话，她首先拨打的都是一个最不喜欢的电话。“自从实施这个小决心以来，我的工作效率更高了，从工作中获得的幸福感比原来高太多太多了。一旦我扫除了‘可怕的电话’的阴霾，我的浑身上下顿时就有了力量，这使我在所有剩余时间里精力充沛。‘可怕的电话’不是唯一被往后拖的事情，但确实是最常被往后拖的事情。现在情况不同了，我再也不推迟拨打那个‘可怕的电话’了。每天我做的第一件事情就是拨打我最不想打的电话，无论它是关于什么的。”

就优先选择而言，凯瑟琳的小决心堪称一个范例。我们经常从经济效益角度考虑处理事务的先后顺序，以至于总是把具有最大经济影响力的事情摆在首位。然而，其实还存在着其他衡量尺度，例如“可怕的电话”。你可以考虑衡量轻重缓急的另一个标尺可能是一件事情是否需要其他人采取行动。如果你有一个项目，但你迟迟不授权他人实施该项目，或者迟迟不做出具体项目分工、不给团队成员分派任务，那么由于你的原因，所有的人从一开始就落后了。制定一个**把授权决**

策提升到优先处理事项的第一条的小决心，这将使你免于在最后一刻求爷爷告奶奶，也将使你不再显得能力不足。对于一些人来说，日常管理工作是如此可怕，以至于常常被他们列为最后一项待办事务，结果他们把日常小事变成了急事要事。如果你习惯性地拖延最简单的行政工作，那么你可以制定一个小决心：**接到任务，马上行动**。这将提升你的职业形象，提高你的整体工作效率。每一个小决心都需要你付出巨大努力反复训练，最后新习惯才能得以确立。要做到这一点，你必须持之以恒，决不能只做两三次就放弃。

在条理化技能方面，每迈出一小步都会使你节省时间，避免慌乱，保存用于解决问题、产生创意和制定决策所需的主动性和积极性资源。

重新定义一小时

辛迪的时间总是排得很满，工作反馈会议占用了她大量整块的时间。而两个会议之间的时间她总是不够用（回复电子邮件、回电话、询问团队成员工作进展等）。这使她经常晚下班十多分钟，白天两个会议之间挤不出时间来做的事情也不得不在夜晚在家里干。

辛迪制定了一个小决心：**只要在自己权限范围之内，所有时长为一小时的会议都改为五十分钟，半小时的会议都改为二十五分钟**。稍微缩短会议的整块时间给她自己（和参加会议的其他人）留出充足的时间来回电话、回复电子邮件，或者安排紧急谈话、处理必须处理的事务。由于在辛迪参加的会议当中，大约有半数她可以做主，这样每天她可以有四十五分钟的缓冲时间，这可是前所未有的事情。

这种新的时间安排意味着辛迪在白天应付所有事务游刃有余，该拍板的就拍板，该授权的就授权。所有事情都得到及时处理，她不会把日常事务变成紧急事件，晚上需要加班加点工作的现象很少见了。

另外，时间稍微缩短了一点的会议也变得主题更鲜明、效果更显著了。这一点你应该好好思考一下，免得你会认为所有这一切都和习惯无关。花费整整一小时的时间讨论一个问题是一个习惯，与你会主动把盘子洗净一样，自动运转往往会引导你花费足足六十分钟的时间，因为这样做已经是习惯成自然了。把所有会议时间都改为五十分钟与学习一种新的数学知识非常相像，要以五十为基数进行思考与操作。

在我制定最新的守时小决心（心无旁骛先做准备）之前，我每次上普拉提课大约都迟到八分钟。一旦我开始按时达到健身房，那节课就似乎变得非常非常漫长。我不停地抬头看时钟，盼望着快点下课。每当我觉得该下课了，可是总是还差十分钟。我的习惯性迟到已经调整了我的思想倾向，因此我的“一小时”训练课其实已经变成了五十分钟左右，比真正一小时的时间少 18%左右。我的“运动训练”思想倾向从五十分钟变成六十分钟的转变是经过数周时间的上课不迟到换来的。思想倾向反映行为习惯，随着习惯的改变，我们的思想倾向也发生改变。

做还是不做

德雷克从事一份忙碌的全职工作，同时他还管理家族生意。这样他每天都工作到夜晚，不是忙于赶做本职工作，就是忙于白天无法分身处理的家族生意。德雷克尽职尽责地罗列出工作中和自家农场里需要处理的全部事务，从琐碎的小事到紧急任务。尽管他仔仔细细地做事，不放过任何事项，但他还是免不了顾此失彼丢三落四，因此他总是觉得自己疲于奔命，不知道自己应该把最主要的精力放在哪里。

德雷克制定了一个小决心：**在记事本中单独留出一页来记下应该优先处理的三件事**。他开始从每天早晨从待做事项列单中选择优先处

理的三件事，但他发现只要他到达办公室，他就会被其他事务缠身，以至于没有时间来选择待做事项单上的优先事务。所以德雷克调整了他的小决心：**今天的最后一项工作就是选择明天优先处理的三件事**。

德雷克发现在每个工作日结束的时候选择出第二天优先处理的事务使他的工作效率比过去提高了很多。他晚上比上午更加轻松了，对于最为重要的事情他的目光更加敏锐了。在下班前重新确定优先事务使他在第二天的工作中更有方向。他的睡眠更好，早晨醒来精力更充沛，这两点都是把优先选项从冗长的待做事项列单中分离出来带给他的意想不到的收获。

万事大吉

我想以海伦的小决心来结束本章的实例列举，海伦是我的女儿，她今年十三岁。她在卧室里的手提电脑上写所有需要打印出来的作业，而打印机放在楼下的房间里。所以海伦养成了一个习惯，在完成所有作业之后、上床睡觉之前，她把全部作业一次性打印完毕。由于需要打印的作业可能在几小时之前就完成了，有时她就会忘记打印某项作业，直到第二天早晨才想起来，这肯定造成上学迟到。有时，打印机卡纸或者墨盒空了也会使她损失三十分钟的宝贵睡眠。

海伦制定了一个**写完作业立即打印**的小决心，尽管这意味着每次做完作业她都需要楼上楼下跑一趟，而不是在晚上睡觉前一次性解决打印作业的问题。这个小决心使海伦再也不会忘记打印任何材料，也再不会在深夜因为打印机故障而损失睡眠，这保证了海伦完成最后一项作业的时候，她确实是万事大吉了。

那如何解决一次性的事务

设计小决心的目的在于帮助你训练新的行为直到它们习惯成自然为止，但旨在培养更良好的行为使其自动运转起来的小决心原则完全可以适用于一次性事务，例如从来也没有开始过或者说从来也没有结束过的清扫车库、在网上销售旧物、填满旧相册、写一个致谢便条等。

你是否经历过下面的情况呢？你周日有空，所以你就开始清理衣柜，你热情高昂干劲十足。你的目标是筛选剔除、分类整理、重新摆放衣柜里的所有衣物，以便能腾出更多的空间，同时也使物品更好找。你下定决心花上整个白天和晚上的时间来实现这个目标。衣柜里装满了需要修理的鞋子和多年不穿或者破烂不堪的衣服，上面的架子上还堆有各种杂物。你把衣柜里所有物品都搬了出来，包括里面的鞋子、盒子和挂着的东西等。你开始分类整理或者准备扔掉一些物品，先把它们堆放在床上或者地上。结果，东一堆，西一堆，有的是需要清洗的衣服，有的是需要修理的物品，有的是准备扔掉的衣物，有的是需要卖掉的衣物，还有的是很少穿用需要收起来的衣物。到了晚上的时候，你都已经筋疲力尽了，可是你的项目还远远没有结束。放在床上的物品需要挪到椅子上以便你能睡觉，而第二天上班你需要穿的职业装则需要从物品堆里“营救出来”。在这样混乱的环境里生活了几天之后，你又照原样把大多数物品重新放回到了柜子里去。一两年之后你又照此办理，再次努力，再次失败。

正如一个自我完善目标意味着要改变多种习惯和态度一样，充分发挥整理衣柜（地下室或者车库）的积极性实际上是需要实施几个从不同的切入点着手解决的微项目。为了与小决心诸原则相一致，每一个微项目也必须是有限的、可衡量的，并且是立竿见影的。例如把衣柜里面的鞋子都检查一遍，把不能穿的鞋子扔掉大概需要十五分钟的

时间。把需要修理的鞋子送到鞋匠那里或许需要三十分钟时间。上述每一项行动都是一件独立的项目，都能给你带来独一无二的立即显现的益处。把不想要的鞋子处理掉使你找鞋子的时候更加容易，而修鞋则意味着你的鞋子选择面更大。

此类各自独立的整理物品的微项目在一小时之内就能解决，有的五分钟就能搞定。重新整理你的写字台空间可能是一项大工程项目。把不适当的东西从抽屉里清理掉是一个有价值的、可把控的目标。申请一份新工作和缴纳税款时，上述指导原则也同样有效。关键在于有充分把握时才开始一个项目，如果你无法在有限的时间内完成某一项目或者你已经力不从心了，那么就不要贸然开始。把自己劳顿到筋疲力尽或者满腹牢骚又有什么意义呢！坚持做有限的、可实现的项目，从长远来说，你会一直精力充沛。

你可能会说："可是，一次你只整理衣柜中的一个架子，你无法把控全局呀。也可能放在顶层架子上的物品实际上应该放在底层架子上，只有你心中有一盘棋你才能意识到这一点呀。"只在原位整理物品确实限制你的全局观点，但这一做法能够防止造成一片混乱，以及避免整理物品的范围越来越庞大以至于最后失控、无法实现既定目标。在你把衣柜的每一部分进行筛选整理之后，扔掉了一些破烂东西，里面的空间增大了，你的全局视野自然更清晰了，接下来物品该怎么摆放就一目了然。到那一时刻，衣柜的每一个隔断、每一个架子、每一个抽屉都会整整齐齐，井然有序。

以小决心的方式处理一个大的项目，即把它拆分为众多微项目，每次只敲定其中一个小方面的问题并取得理想效果，将使你保持充沛的精力、高昂的热情，也使你的生活质量立即得到提高。不要操之过急！要稳扎稳打步步为营！仔细思考，想出一个能够给你带来益处的合理的微项目，身心投入其中，立即采取行动。

超小决心

大的项目往往因其赫然醒目而令人望而却步，而小的项目往往因其微不足道而令人不屑一顾。这些都是你不希望从待做事项列单上一个一个划掉的项目，也不是你希望养成的行为习惯。这些并不是紧急事项，而是琐碎的日常维护事务，有时你把这类事情一放就是数月之久，甚至数年之久。其中每一件事情转眼之间就能完成，可是累积起来，这些事情可能就会使你崩溃。此类事情包括给发出吱嘎声响的折页上一点油、把沙发靠垫上掉下来的穗重新缝上、换一个需要登梯子才能够到的灯泡、使用吸尘器把车里的灰尘碎屑吸掉、粘上最喜欢的马克杯的把手、整理厨房抽屉等。我们中多数人手里都有大量琐碎的事情要做，可是一直想做又迟迟不开始动手，结果每日都生活在压力之中（比如听到折页吱嘎一响就觉得自己又没有尽责）。

利用**超小决心**（nano resolution），你可以得心应手地处理用十分钟或更少的时间可以一次性解决的事情。超小决心的基本原则和小决心基本原则相同：有限、明确、易于实施、可衡量，而且立竿见影。与小决心相同，超小决心也需要全身心投入，雷打不动地实施。不过，它只需十分钟时间就能搞定，而小决心则需要坚持不懈实施数周时间才能建立起来一个可以重复的行为习惯。

我在记事本上写下只要有十分钟时间或者在实施一个大项目（例如写作本书）的间隙就可以着手办理的所有琐细事情。我的列单上写着各种各样的任务，包括缝裤子上掉下来的一个纽扣、在亚马逊上卖一本二手书、把女儿房间里闲置的玩具装在一个大箱子里放到门外台阶上供邻近的小孩自由领取、拧上衣柜上掉落下来的把手、阅读一位朋友几周前推荐给我的一篇文章等。在这里需要说明的是，这些琐细的小事并没有写在我的每日或者每周的待做事项列单上面，这些所琐

细的工作是飘忽不定的，就其本身来说，它们不能说不重要，但它们的时间敏感性并不高。例如，我绝不会把写一个感谢便条列为琐细事情上，因为致谢便条对时间的要求很高，这件事情必须立即去做。

当我稍有时间或者想从工作、看电视、网上冲浪等活动中抽身的时候，我就看一眼我的琐细事务列单，选择一件小事情来做。和任何在小家庭当中实施的小决心一样，一旦你做出承诺，你就进入不容寻找借口的地带，被该超小决心套牢。知道做这件琐细的事情只需十分钟时间会使你专心致志毫不懈怠。凭借一时兴起，搞定一桩小事会给你带来莫大的满足，有时我一天当中最有成效的事情就是一件区区小事（在周日往往情况就是如此）。

我列了一个单子，但一个超小决心很可能完全是临时想起来的。你可能会做出仓促的决定要在十分钟内完成一件琐细的事情，但你也必须专心致志全身心投入。例如，如果你决定把花盆里的一棵植物移栽到花园里，那么在完成这件小事之前你不能让其他事情分散你的注意力。走进花园，你就会看到还有其他事情也需要你来处理，一个蔷薇花丛需要修剪了或者一棵玫瑰天竺葵需要浇水了。绝不要让你的注意力有片刻的游离！在考虑做另外一件事情之前，先把手中琐细的事情干好。只要你的注意力集中在自己要做的事情上，那么你就可以在十分钟之内整理好任何一个抽屉、在五分钟的时间里建立一个新的文件、在三分钟的时间里更换水槽的垫圈（或者在一分钟的时间里打个电话请一位管道工）。

就我来说，完成一项琐细的工作是一种乐趣，是从必做的工作中脱身的忙里偷闲，是对紧张心绪的缓解。它表明生活质量的改善正是依赖于全心投入在边际处所做的目标明确的行动。

后记：超越自动运转

积思成言，积言成行，积行成习，积习成性，积性成命！

——弗兰克·奥特洛（Frank Outlaw）

现在你或许开始尝试试运行你的第一个小决心了，或许这个小决心已经成为你的行为规范了。如果你仍然处于行为运转磨合阶段，那么不要灰心。用不了多久，你的目标行为就会逐渐习惯成自然，最后成为你的第二天性。一旦进入自动运转阶段，你的行为就会持续循环，这标志着这个小决心的生命周期的结束。然而，自动运转究竟是一个结束还是一个开始呢？

尽管我们的多数行为都是潜意识下的常规活动，但我们认为自己并不是被动地依照习惯行事的生物，而是具有自由意志、可以进行自主选择的决策者。我们相信自己所做的事情就是我们所选择的，也就是我们所喜欢的事情。我们的习惯与偏好是一致的，这使我们深信甚至连最日常的行为都是我们有意识的选择。尽管一些习惯是从偏好中产生的（例如形成对法布奇诺的喜爱），但通常情况恰恰相反，我们的偏好是由习惯所引发的。

现在我们以我女儿学刷牙为例。每天晚上我都领她到洗脸池旁，监督她刷牙，直到这成为她的基本生活习惯为止。在某一时刻，她就

学会了无须监督就去刷牙，但这与她真正愿意主动去刷牙恐怕还差一段距离。又到了某一个时期，因为她喜欢拥有珍珠般亮白而不是带有黄垢的牙齿时，她就开始主动刷牙了。如果我没有教会她养成刷牙习惯，那么她就不会喜欢上刷牙，也就会觉得不刷牙很正常呀。大人对洁白牙齿的偏好直接促成孩子在小的时候养成雷打不动的刷牙习惯。

在孩提时期参加牙齿护理训练后，我父亲开始使用牙线洁齿。一次，他十分任性地告诉他的牙医他就是不喜欢使用牙线，他偏不使用牙线洁齿。医生说："那也没关系，你想保留住哪颗牙齿，就清洁哪颗牙齿好了。"医生一本正经的恐吓（谁知道呢？）使父亲开始使用牙线清洁牙齿了，尽管每一次强迫自己使用牙线洁齿时他都叫苦不迭。但突然有一天，他发现自己喜欢上使用牙线了。用他自己的话说，一天不用牙线，他的牙齿都"痒痒"了。他太喜欢自己用牙线清洁过的牙齿了，清洁牙齿使他达到一个新的行为规范。

一个酷爱运动的人无法想象慵懒者的生活方式。而对于其他人而言，运动则是必须硬着头皮学习训练才会喜欢上的。一个不爱运动的人如果开始进行骑自行车训练，他可能觉得每踏一下脚蹬都是可怕的苦差。然而，如果他坚持一段时间进行日常骑车训练，这个"沙发土豆"很可能会变成一个痴迷的骑行者。骑车两个小时会成为他最喜爱的消遣活动，他不再手拿一张周日报纸，身体缩成一团，瘫坐在椅子上，一坐就是两个小时（或者将近两个小时）了。

偏好是习惯最强有力的盟友，它给自动运转活动提供倾向与选择的氛围。偏好使我们认识不到我们的绝大多数"选择"都是习惯性的反应。我们吃的食物、我们的交际方式以及我们通常做事的风格在我们看来都是有意识的、经过深思熟虑的选择，而不是某些无意识的行为模式。每一次我们保护自己的偏好都是在强化我们的习惯。我们经常会发现一旦我们成功地做出一个行为改变，但旧有的偏好仍然存在，

突然之间就我们就会觉得这个新行为十分别扭。

与旧习惯的影响挥之不去一样，在我们做出永久性的行为改变之后，我们旧有的偏好也如影随形地继续影响我们数月甚至数年时间。这些萦绕在脑海的偏好使我们产生了对我们努力改掉的旧习惯和旧态度的留恋。我们不停地告诉自己：不要骗自己了，我们就是喜欢吃曲奇饼干而不是一碗草莓。我们就是喜欢熬夜看系列片重播而不是美美地睡一个好觉。我们就是喜欢与同事一争高下而不是以支持对方的方式来缔结联盟。即使我们的新习惯已经养成，并且我们已经充分体会到它带给我们的种种益处，我们往往还是需要花费比养成这个新习惯更长的时间才能把它当作一个真正的偏好来接受。

偏好是我们个人身份认同的组成部分，是我们自我描述与自我评价的方式。几年前，作为节食减肥计划的一个内容，我戒除了咖啡因。我从来也没有想到实现了减肥目标之后，我还能坚持下来。我以前非常喜欢喝咖啡，喜欢咖啡因，有几分看不起女里女气的男人说要喝脱咖啡因的咖啡。在我戒咖啡因的过程中，我感觉很不舒服，可是一旦戒除了咖啡因，早晨醒来时我就精力充沛，而不是萎靡不振了。这使我做出永远不喝含咖啡因饮料的决定。我非常庆幸自己戒除了咖啡因瘾，但却痛恨自己是一个“脱咖啡因的人”，因为这样的形象与我的自我形象不符。我自认为自己是一个精力充沛、活力四射的人。我喜欢我的新行为（不喝含咖啡因的饮料），但我不喜欢我的新身份（懦弱的人）。[①]我的愚蠢的（暂时性的）认同危机说明即使是一个小的行为改变都可能构成对自我形象的挑战。

亲戚朋友也会把你的个人习惯的改变视作一种身份改变。很多家

① 不久前，我看到这样一种说法：在一些咖啡店里，人们不直接点要脱脂脱咖啡因的拿铁，而是说我要一杯“多此一举！”（Why Bother?）。

族都由于其文化习俗、信仰和价值观形成了各自的独特的身份认同，并且家庭成员共享这种家族身份认同。当一个家族成员打破其传统（即共同的习惯），整个家族就会感到不安（以及受到威胁），即使这些传统并不特别有益于健康。如果你回到家里后吃糙米而不是白米，或者酒到第二巡的时候，你不喝了，你就可能冒犯你的族人，你会不由自主地向他们道歉，因为毕竟改变口味的人是你而不是他们。

当我们进入成年的时候，我们会继续通过各种偏好和习惯来确立我们的身份认同，其中甚至还包括一些消极的或者微不足道的偏好和习惯，例如懒惰、挥霍、逆来顺受、嗜糖如命、衣冠不整、工于心计等。在脸书上，我们使用自己喜欢的词语来进行自我身份描述。在著名剧作家大卫·拉贝的《浮世男女》中，唐娜这个人物在一个即兴舞会上是这样宣布自己的身份的："毒品一直是我的人格的一个组成成分，从记忆所及的过去直到现在……没错，我是一个瘾君子。"[①]由于唐娜一定是在孩提时期的某个阶段沾染吸毒恶习的，她对自己人格的描述（毒品是"一直是我的人格的一个组成成分"）表明我们是如何混淆了根深蒂固的习惯与不可改变的身份认同的。

偏好在身份认同中的作用回答了我在本书前言中所提出的那个问题：虽然这已经没有任何实际意义了，但为什么在父母家的老房子里我还继续把车钥匙挂起来呢？这个问题可以这样来回答，青少年时期在家里把车钥匙挂起来不仅是一种习惯、一种偏好，而且是一种仪式。在我父母家里，一到家就把车钥匙挂起来是一种日常习惯。按照家庭规矩行事使我快乐欣慰，觉得自己真的到家了。行为、偏好与身份认同之间的联系是极其强大的。这就是改变行为习惯如此困难的原因所在，同时也是即使有时我们已经改变了自己的行为习惯，但仍然需要

① David Rabe, *Hurlyburly* (Samuel French, 1976).

花费一点时间让我们的思想倾向适应新习惯的原因所在。

你通过实施小决心建立起来的新习惯最终将使你产生新的偏好。新习惯的形成需要花费时间，使新行为自动运转起来需要花费更多的时间。你的偏好将与你的新习惯保持一致，而对旧的日常行为的留恋将会消失。你将发现你喜欢上了叠被、吃饭八分饱、步行代替驾车、避免说话占据上风、保证睡眠而不是熬夜网购、吃晚饭时不看智能手机、按时交纳账单、滑旱冰而不是看电视。由于你越来越喜欢这些新的偏好，它们占据了举足轻重的地位，所以这些新行为真的会持续下去。

由于你的偏好变得支持你的新习惯，你的自我意识也会随之发生变化。你将发现用一种新方式做事的体验使你变成了另一个人似的。你将开始认同你的新行为，并且开始描述一个不同的自我。你将意识到自己真的改进了，实际上，你是真的改变了。**做什么**的方式改变了，**是什么**也就相应地也改变了。学会用一种不同的方式做一件事情就是一张通行证，它使你可以继续不断地推进追求卓越之旅。

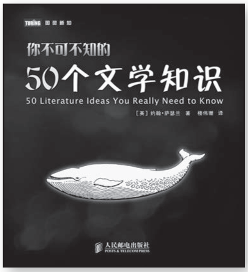
拉尔夫·沃尔多·爱默生把这种旅行称为“无穷无尽的自我完善工作”。的确，成为一个更好的自我的愿望是最为普遍的人生动力。我们求索的时间越长，我们越能保持青春的活力，因为自我发现和自我创造是青年人的品质特点。说到老龄，我们总会想到刻板，想到一个坚信只有自己很久以前学到的方法才是唯一正确的方法的脾气乖戾的老人。然而，如果你把自我完善变成一种生活方式，那么你就会发挥创造性与灵活性，而这正是青春活力的源泉。

无论你的年龄大小，也无论你的志向高低，改变是你力所能及的，你只需在日常行为过程中投入时间与精力，奇迹就会发生。在《绿野仙踪》中，多萝西向一个法力无边的术士寻求帮助，结果却发现自己已经拥有到达目的地所需的法力。同多萝西一样，你本身就拥有把自

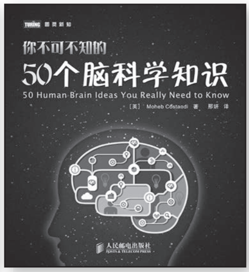
已送到目的地的力量。无须任何红宝石魔法拖鞋，只需你的行为或者态度发生一种变化，你就会到达一个全新的目的地。你所要做的全部就是描绘你的行程线路。你不需要魔杖，也不需要魔法，你只需要确定一个焦点。

19世纪伟大的作家乔治·艾略特（真名为玛利·安·埃文斯）创作了英语文学中有关自我发现和自我改变的最励志的一些故事。她是一个大器晚成的人，四十一岁的时候写了她的第一本书，六十一岁的时候才步入婚姻殿堂。她曾经说过一句非常著名的话："过你想要的人生，永远都不算迟。"

更多推荐



黑白，2014-11，32.00 元



黑白，2014-05，32.00 元



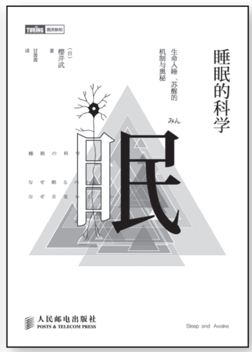
黑白，2013-11，32.00 元



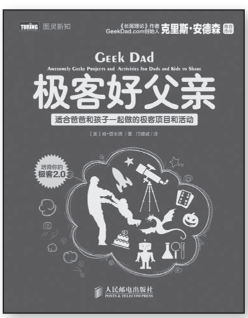
黑白，2015-01，39.00 元



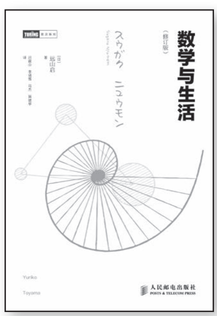
黑白，2015-01，29.00 元



黑白，2015-01，28.00 元



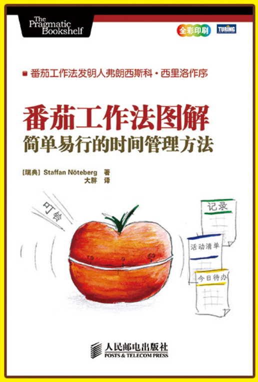
黑白，2015-01，39.00 元

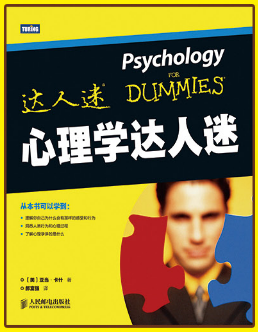


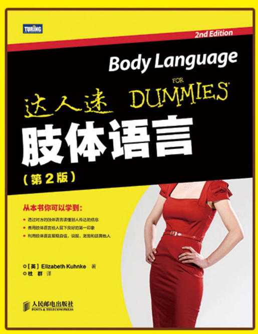
黑白，2014-10，42.00 元



黑白，2014-05，39.00 元


The Pragmatic Bookshelf
全彩印刷
TURING
番茄工作法发明人弗朗西斯科·西里洛作序
番茄工作法图解
简单易行的时间管理方法
[瑞典] Staffan Nöteberg 著
大胖 译
人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS


TURING
Psychology
FOR
达人迷 DUMMIES
心理学达人迷
从本书可以学到:
人民邮电出版社


TURING
2nd Edition
Body Language
FOR
达人迷 DUMMIES
肢体语言
（第2版）
从本书你可以学到:
[英] Elizabeth Kuhnke 著
人民邮电出版社


TURING
热销 125000 册!
2nd Edition
Cognitive
Behavioural Therapy
FOR
达人迷 DUMMIES
认知行为疗法
（第2版）
从本书可以学到:
[英] Rhena Branch
Rob Willson 著
人民邮电出版社

《小决心》是一本少有的自助图书，因为它确实奏效。恰当结合相关研究证据以及自己作为一名华尔街技术领袖的实战经验，卡罗琳·阿诺德给出了切实可行的建议，指导我们去激励自己储蓄更多、吃得更少、增加条理性、增强意志力，乃至落实我们的新年计划。这是自《搞定》以来最有用的GTD指南。

——亚当·格兰特（沃顿商学院教授，《沃顿商学院最受欢迎的成功课》作者）

我原本没料到会这样，但我爱这本书！从第一页起，《小决心》就富含智慧、洞见以及你可以实际用来改变自己生活的睿智的“小”建议。卡罗琳·阿诺德总是能够做到生动有趣、贴近现实又正中肯綮。这是本必读之书。

——蔡美儿（耶鲁法学院教授，《我在美国做妈妈》作者）

《小决心》对我的唯一作用是让我开始经常性地用牙线剔牙，这让我开始少喝红酒，这又让我开始少对孩子嚷嚷，而这又让他们开始更勤快地洗餐具。谁曾料想开始使用牙线竟能改变我的生活呢？

——温迪·沃尔什（Wendy Walsh，美国知名情感专家）



卡罗琳·L. 阿诺德（Caroline L. Arnold），华尔街投行里为数不多的女性技术部门高管，现为高盛董事总经理。在此之前，她在摩根士丹利工作了21年，从开发人员做起，逐步做到了董事总经理。她领导的团队曾为Google的首次公开募股（IPO）搭建拍卖系统，这是当时最大规模的IPO。

她不仅是一位事业有成的职业女性，也是一位尽职尽责的妻子和母亲。但和许多人一样，她也屡屡经历下定决心与决心往往落空的恶性循环，这促使她开始了一个不同以往的新尝试，不是下大决心或下更大决心，而是制定一个小决心。她把成功经验与家人、朋友和业界同事分享，越来越多的人开始实践小决心。而所有的实践都得出同一个结论：小决心确实奏效。

图灵社区：www.iTuring.cn
新浪微博：@图灵教育 @图灵社区 @图灵新知
微信公众号：turingbooks ituring_interview
反馈/投稿/推荐邮箱：contact@turingbook.com
读者热线：(010) 51095186-600

分类建议 励志与成功/性格与习惯

人民邮电出版社网址：www.ptpress.com.cn

ISBN 978-7-115-31457-4

ISBN 978-7-115-31457-4
定价：39.00元